

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Кафедра міжнародної економіки

ДЕРЖАВНА УСТАНОВА
«ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК УКРАЇНИ»

ДЕРЖАВНИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ІНФОРМАТИЗАЦІЇ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ

Всеукраїнська
науково-практична конференція

«ЕКОНОМІКА У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД»

1 листопада 2024 року



Львів-Торунь
Liha-Pres
2024

Організаційний комітет:

Гуткевич Світлана Олександрівна – голова оргкомітету, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки Національного університету харчових технологій.

Гужва Ігор Юрійович – доктор економічних наук, заступник директора Державного науково-дослідного інституту інформатизації та моделювання економіки.

Шеремет Олег Олексійович – доктор економічних наук, доцент, директор Навчально-наукового інституту економіки і управління Національного університету харчових технологій.

Борзенко Олена Олександрівна – доктор економічних наук, професор, завідувач сектору міжнародних фінансових досліджень відділу публічних фінансів Державної установи «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України».

Економіка у повосний період: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 1 листопада 2024 р.). – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2024. – 160 с.

ISBN 978-966-397-432-3

До збірника матеріалів конференції увійшли тези доповідей, що стали предметом обговорення учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка у повосний період».

Матеріали конференції можуть становити інтерес для наукових працівників, викладачів, студентів вищих навчальних закладів, а також для всіх, хто цікавиться економічною наукою.

ЗМІСТ

НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

Борзенко О.О., Глазова А.Б.

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

НА ГЕОЕКОНОМІЧНЕ ПОЗИЦЮВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ 6

Завадських Г.М.

ОСОБЛИВОСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 10

Кравчук О.В.

РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ

АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ВИРОБНИЦТВА 13

Лазарев А.О.

ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ 18

Піришвілі О.Б.

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

ЗАЛІЗНИЧНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

У СУЧАСНИХ УМОВАХ 23

Серобян А.М.

ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»:

ВИКЛИКИ В КОНТЕКСТІ ВІЙНИ В УКРАЇНІ 28

Страшинська Л.В.

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

ВІТЧИЗНЯНОГО ПИВНОГО РИНКУ 35

НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ

Швецова Д.Е.

МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ У ПЕРІОД ВІДНОВЛЕННЯ 38

НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Братчук Л.М.

ПРО ПРИНЦИПИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ 44

Заворітній М.В.

АДАПТАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ:

ВАЖЛИВІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ 49

НАПРЯМ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Бойко Д.І.

БОРГОВА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 53

Даниленко Ю.В. НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ	56
Дмитрієва Д.С. ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	60
Новосад Д.І. ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ЇХ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД: ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА.....	64
Пирог В.В. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ ДЛЯ СТІЙКОСТІ КОРПОРАЦІЙ У ПРОЦЕСІ ВІДБУДОВИ	69
Резник В.В. СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ХАРЧОВУ ПРОМИСЛОВІСТЬ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	74
НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ	
Замостний В.В. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ ЯК ОБ'ЄКТ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	80
Кисіль К.С. РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПОВОЄННИЙ ВІДБУДОВІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	85
Коваленко Є.Є. ПЕРСПЕКТИВИ ПЕРЕХОДУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА ІНДИВІДУАЛЬНЕ ОПАЛЕННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ БІОПАЛИВА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	90
Лесюк А.І., Огінок С.В. ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА РОБОТУ ПЕРСОНАЛУ	93
Недобой С.Ю. ФУНКЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	97
Перерва К.А. ПІДВИЩЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У ПОВОЄННИЙ ЧАС В УКРАЇНІ.....	101
Харін О.С. ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ГУМАНІТАРНОЇ ЛОГІСТИКИ В НАЦІОНАЛЬНИХ УМОВАХ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ГУМАНІТАРНОЇ ЛОГІСТИКИ В НАЦІОНАЛЬНИХ УМОВАХ	104

НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ

Карандін О.В.

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ В ПОВОЄННОМУ МАРКЕТИНГУ
І РОЛЬ ТАРГЕТОВАНОЇ РЕКЛАМИ
У СТИМУЛЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ 109

Лісова К.М.

РИНКОВЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ ТА ЇЇ ПРОДУКТІВ..... 113

НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Драчук Ю.З., Сав'юк Л.О., Панькова О.В.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ
ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦТВА
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 117

Кобеля-Звір М.Я.

ОГЛЯД ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ ДЛЯ ПОШУКУ ГРАНТІВ 125

НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Коломієць О.В.

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..... 130

Новікова О.Ф., Панькова О.В.

ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ
РОБОЧОЮ СИЛОЮ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД 136

Пань Лі

АНАЛІЗ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ
У СПРИЯННІ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТА СТАЛОМУ РОЗВИТКУ 142

Шаповалова К.Г.

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ 147

НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Пальчук О.І.

ІНОЗЕМНІ СТУДЕНТИ ЯК ВАЖЛИВИЙ РЕСУРС ПОПОВНЕННЯ
ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ КРАЇНИ 152

НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

Борзенко О.О.

*доктор економічних наук, професор,
завідувачка сектору міжнародних фінансових досліджень,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»*

Глазова А.Б.

*кандидат економічних наук,
науковий співробітник
сектору міжнародних фінансових досліджень,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-1>

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ГЕОЕКОНОМІЧНЕ ПОЗИЦІЮВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

З початком повномасштабного вторгнення у 2022 році цифровізація набула особливого значення для країни. В умовах війни вона стала одним з ключових факторів виживання, забезпечуючи зв'язок, доступ до інформації, функціонування державних установ і мобілізацію міжнародної підтримки. Швидке впровадження цифрових технологій та інновацій дозволило Україні не лише підвищити свою ефективність на полі бою, але й значно покращити своє міжнародне позиціонування. Розглянемо основні аспекти впливу цифровізації на позиціонування України в умовах війни та ті досягнення, які зробили Україну прикладом успішного використання цифрових технологій у надзвичайних ситуаціях.

1. Цифрова мобілізація для підтримки збройних сил та оборонної інфраструктури. Цифровізація суттєво змінила характер української оборони, надаючи можливість

організувати й підтримувати збройні сили через мобільні додатки, веб-платформи та інші онлайн-інструменти. Зокрема, мобільні додатки, такі як “Дія” та єПідтримка, стали частиною інтегрованої системи підтримки армії. Завдяки спеціальним платформам для збору коштів (наприклад, фонд *United24*), українці та міжнародна спільнота можуть робити прямі внески на підтримку армії. Це дозволило значно збільшити фінансову підтримку військових, а також забезпечити прозорість та зменшити ризик зловживань.

2. Інформаційна війна та роль цифрових медіа. Україна використала цифрові медіа як основний інструмент інформаційної війни, що допомогло їй сформувати потужний міжнародний імідж. Завдяки соціальним мережам та іншим онлайн-платформам (Twitter, Telegram, Facebook) українські офіційні установи можуть оперативнo поширювати інформацію про ситуацію на фронті, військові злочини та гуманітарну ситуацію. Це не лише підвищує обізнаність світової громадськості, але й допомагає Україні здобувати підтримку від міжнародних організацій, урядів та звичайних громадян інших країн.

Також важливу роль у формуванні іміджу України відіграли соціальні медіа-ініціативи (як-от сторінка *Ukraine.ua* в Instagram) та інформаційні кампанії, що сприяють формуванню світової підтримки та мобілізації допомоги. Українська цифрова дипломатія забезпечила швидке реагування на російські інформаційні атаки, контрдезінформацію та зміцнення міжнародного авторитету України.

3. Впровадження кіберзахисту та протидія кібератакам. З початком війни Україна стала ціллю численних кібератак з боку російських хакерів, спрямованих на дестабілізацію критичної інфраструктури, урядових структур та фінансової системи. У відповідь Україна розвинула власну систему кіберзахисту та отримала підтримку міжнародних партнерів, зокрема НАТО та європейських держав, для посилення кібербезпеки.

Українські ІТ-фахівці разом із волонтерськими групами, такими як ІТ-армія України, активно займаються захистом національних мереж, а також організують протидію у вигляді

кібероперацій проти військової та державної інфраструктури агресора. Така діяльність дозволила Україні отримати визнання як держави, здатної ефективно захищатися у кіберпросторі навіть у надзвичайно складних умовах.

4. Використання безпілотників та цифрових розвідувальних систем. Цифровізація внесла значні зміни у ведення бойових дій. Безпілотні літальні апарати, оснащені сучасними технологіями, стали ефективним засобом збору розвідувальної інформації, коригування артилерійських ударів і навіть доставки гуманітарної допомоги на лінію фронту. Завдяки цифровим системам, що передають дані у реальному часі, Україна отримала перевагу в умовах сучасної війни, де швидкість та точність інформації мають вирішальне значення.

Такі технології також дозволяють відстежувати пересування противника та проводити операції з мінімальними втратами. Підтримка іноземних компаній, зокрема технологічних гігантів, значно покращила оснащення українських військових передовими технологіями, що зміцнило її позицію як держави, здатної ефективно використовувати інноваційні засоби у війні.

5. Системи управління та забезпечення безперервної роботи державних установ. Попри воєнні умови, українська держава змогла забезпечити функціонування державних послуг і управління через цифрові технології. Такі платформи, як “Дія”, дозволяють громадянам навіть в умовах війни отримувати доступ до важливих послуг, зокрема оформлення документів, отримання соціальних виплат, реєстрації на гуманітарну допомогу. Це підтримує соціальну стабільність і довіру до уряду навіть у кризових умовах.

Державні установи України успішно перейшли на електронний документообіг та дистанційну роботу, що дозволило мінімізувати залежність від фізичної інфраструктури. Це стало важливим елементом управління під час війни, коли ризики фізичного знищення адміністративних будівель залишаються високими.

6. Економічна цифровізація та залучення інвестицій у воєнний час. Цифровізація економіки та фінансової системи в умовах війни стала важливим фактором для стабілізації внутрішнього

ринку. Завдяки онлайн-торгівлі, дистанційним фінансовим операціям та мобільному банкінгу вдалося зберегти значну частину економічної активності. Це дозволяє бізнесу продовжувати роботу навіть у регіонах, де є значні обмеження через бойові дії.

Додатково Україна розвиває стартапи та ІТ-сектор, залучаючи іноземних інвесторів до фінансування оборонних технологій, кібербезпеки та цифрових рішень для військових потреб. Завдяки цьому Україна позиціонує себе як надійного партнера та технологічно розвинену країну, що вміє адаптуватися та модернізуватися навіть у найважчих умовах.

7. Вплив на міжнародний імідж та зростання довіри до України. Цифровізація допомогла Україні сформувати позитивний міжнародний імідж країни, що стійко бореться за свою незалежність та демократичні цінності. Прозорість процесів, доступність інформації про війну, активна цифрова дипломатія та підтримка міжнародних медіа сприяють зростанню довіри до України на світовій арені. Україна позиціонує себе як країна, що стоїть на передовій боротьби за свободу і безпеку в Європі, а також як приклад інноваційного використання технологій у воєнний час.

Таким чином, цифровізація стала критично важливим фактором для України під час війни, надавши їй можливості зміцнити оборону, мобілізувати підтримку, забезпечити функціонування державних установ і поліпшити міжнародний імідж. Завдяки цифровим технологіям Україна не лише вижила в умовах воєнного конфлікту, але й отримала визнання як країна з великим потенціалом у сфері технологій та інновацій. Війна показала, наскільки важливою є цифрова трансформація для сучасної держави, особливо у кризових умовах, і допомогла Україні закріпити за собою статус прогресивної та стійкої країни.

Завадських Г.М.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і бізнесу,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-2>

ОСОБЛИВОСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Окупанти завдали серйозного удару по всіх секторах економіки нашої країни. Виробництво ключових товарів, особливо тих, що складають основу експортного потенціалу України, знижується. Крім того, порти залишаються заблокованими, а транспортна, логістична, соціальна, маркетингова та інженерна інфраструктура на регіональному рівні зазнає руйнувань. Через масовий виїзд робочої сили за кордон і часткове переселення до західних областей країни сотні тисяч, а можливо й мільйони людей тимчасово не беруть участі в економічній діяльності. В цих умовах важливо зберігати економічну стабільність України і прагнути якнайшвидшого відновлення довоєнного рівня розвитку.

Післявоєнне відновлення економіки України є критично важливим, але водночас складним завданням, що вимагає вирішення ключових питань та подолання численних викликів:

Основні завдання:

1. Відновлення інфраструктури. Відбудова зруйнованих доріг, мостів, залізничних шляхів, енергетичних об'єктів, заводів, лікарень, шкіл та житлових будинків. Залучення сучасних технологій та інвестицій для створення більш стійкої та ефективної інфраструктури [2].

2. Підтримка та розвиток бізнесу. Відновлення малого та середнього бізнесу, що зазнали руйнувань або втратили активи під час війни. Створення умов для стимулювання інвестицій, зниження податкового тиску та забезпечення доступу до фінансових ресурсів для бізнесу.

3. Залучення іноземних інвестицій. Створення привабливого інвестиційного клімату через прозорі правові норми, боротьбу з корупцією та гарантування захисту інвестицій. Партнерство з міжнародними фінансовими інституціями (МВФ, Світовий банк, ЄБРР тощо) для отримання кредитів та грантів [4].

4. Реформи для стійкого розвитку. Проведення структурних економічних реформ, спрямованих на покращення функціонування судової системи, антикорупційних заходів та управління державними фінансами. Диверсифікація економіки, розвиток нових секторів, таких як ІТ, зелена енергетика, агротехнології.

5. Реінтеграція звільнених територій. Відбудова економічної активності на територіях, що були під окупацією, забезпечення роботи місцевих органів влади та інтеграція в загальнодержавну економічну систему. Підтримка підприємців на цих територіях та забезпечення робочими місцями місцевого населення.

6. Відбудова людського капіталу. Повернення та реінтеграція біженців та внутрішньо переміщених осіб в економіку, надання підтримки для професійної перекваліфікації. Інвестиції в освіту та охорону здоров'я для розвитку кваліфікованих кадрів [5].

Основні виклики:

1. Фінансові обмеження. Недостатність фінансових ресурсів через втрати економіки під час війни та необхідність погашення міжнародних боргів.

2. Проблеми безпеки. Поки триває війна або залишається загроза нових агресивних дій, це може стримувати як внутрішні, так і іноземні інвестиції та відновлення вразливих територій.

3. Корупція та недостатні реформи. Існує ризик збереження старих проблем з корупцією, що може перешкоджати ефективній відбудові.

4. Еміграція та втрати робочої сили. Велика кількість кваліфікованих робітників виїхала за кордон, що призводить до дефіциту кадрів на ринку праці.

5. Реінтеграція економіки. Складний процес реінтеграції окупованих територій в економічну систему, що включає відновлення зв'язків між підприємствами, відбудову виробництв і логістики.

6. Глобальні економічні виклики. Війна вплинула на глобальні ринки, включно з енергетичним, що створює додатковий тиск на відновлення економіки.

Післявоєнне відновлення української економіки вимагатиме значних ресурсів, стратегічних реформ та широкої міжнародної підтримки. Але одночасно це також відкриває можливості для створення більш сучасної та конкурентоспроможної економіки.

Література:

1. Ареф'єва О.В., Антоненко К.В. Аналіз наслідків війни для економіки України. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 71. С. 98–102.
2. Грушко В. Економіка в умовах війни та повоєнний економічний розвиток. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1(73). С. 47–53. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-47-53>
3. Ємець В.В. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: регіональний та місцевий аспекти. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 68–72. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.5.68>
4. Завадських Г.М., Тебенко В.М. Перспективи інноваційного розвитку Запорізької області. *Регіональна економіка та управління*. 2021. № 4 (34). С. 33–39.
5. Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. № (42). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>

Кравчук О.В.

аспірант,

*Заклад вищої освіти "Відкритий міжнародний
університет розвитку людини "Україна"*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-3>

РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ВИРОБНИЦТВА

Від рівня розвитку агропродовольчої сфери залежить ступінь забезпечення продовольчої безпеки країни, що в свою чергу впливає на військову и енергетичну безпеку тощо. Нині надважливим завданням української економіки є формування такого інвестиційного потенціалу, який забезпечуватиме сталий розвиток агропродовольчої сфери. Це затверджено на Саміті ООН зі сталого розвитку у 2015 р. [1], лежить в основі Цілей сталого розвитку України, обґрунтованих у Національній доповіді відповідно до тенденцій світового розвитку [2] і затверджених Указом Президента України [3], що відображено у Доктрині збалансованого розвитку України до 2030 року [4]. Отже, від рівня розвитку інвестиційного потенціалу агропродовольчої сфери регіонів країни залежить здоров'я й добробут майбутніх поколінь українців.

Метою розвитку агропродовольчої сфери є формування сталої системи продовольчої безпеки країни. Досягнення цієї мети є можливим лише за умов сталого розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу агропродовольчої сфери. Завдання забезпечення українського населення якісною недорогою вітчизняною продукцією до сих пір залишається невирішеним в соціально-економічному, а іноді, якісному аспектах. Експорт надлишків сільськогосподарської продукції буде доцільним лише при вирішенні окресленого завдання. Отже, на всі ланки агропродовольчої сфери покладене завдання зміцнення її інноваційно-інвестиційного потенціалу и забезпечення сталого розвитку. В умовах децентралізації в Україні посилюється регіональний вплив на загальноекономічні процеси, тому нами

досліджено напрями розвитку інвестиційного потенціалу Причорноморського регіону. Через значущість зернового господарства та морегосподарських комплексів нами проаналізовано діяльність зернозберігаючих, зернопереробних, хлібопекарських підприємств і підприємств з виробництва морепродуктів.

На наш погляд, загрозами сталого розвитку інвестиційного потенціалу агропродовольчої сфери Причорноморського регіону є глобальна конкуренція з боку іноземних компаній-виробників продовольства, глобальні зміни клімату в бік потепління, виснаження ґрунтів, забруднення навколишнього середовища, а також ризики наслідків «відкриття» ринку землі.

Після підписання Угоди про асоціацію з ЄС Україна розпочала новий етап гармонізації агропродовольчої сфери з європейськими нормами, що відобразилось на стабільності її розвитку и скоротило інвестиційний потенціал країни. Нині проблеми розвитку інвестиційного потенціалу агропродовольчої сфери полягають у такому [5, с. 36–37; 6]:

- недосконале державне регулювання розвитку агропродовольчої сфери – водночас останнім часом у країні йдеться про певну дерегуляцію;

- неналежні відносини між ланками агропродовольчої сфери, недостатньо розвинена інфраструктура агропродовольчого ринку, наприклад, недосконала система логістики зберігання продукції, що призводить до її псування та втрат;

- збільшення агроекологічних дисбалансів;

- неефективне використання сільськогосподарських угідь, їх занепад, забруднення, зниження якості ґрунтів, відсутність у вітчизняних сільськогосподарських виробників мотивації до дотримання агроекологічних вимог на фоні значного рівня розораності земель тощо;

- витіснення агрохолдингами дрібних аграрних, переробних, промислових підприємств і господарств населення, що опосередковано сприяє зростанню екологічного навантаження й соціальної напруженості;

- дрібні виробники не мають доступу до недорогих позик, інвестицій, сучасних технологій, досягнень науково-технічного

прогресу, виходу на міжнародний ринок збуту сільськогосподарської сировини й продовольства;

- недостатній контроль за якістю та безпечністю продукції агропродовольчої сфери – як наслідок – незавершеність процесів адаптації до європейських вимог і нестабільність конкурентних позицій вітчизняної сільськогосподарської сировини й продовольства на зовнішніх ринках;

- низький рівень оплати праці працівників сільського господарства порівняно із заробітною платою в середньому по економіці України;

- занепад села й сільських територій;

- низький рівень соціального забезпечення працівників і мешканців сільської місцевості, умов праці й проживання.

Подолання вказаних проблем сприятиме подальшому сталому розвитку агропродовольчої сфери економіки України, збалансуванню економічної, екологічної, соціальної, інституційної складових розвитку, відродженню та подальшому збільшенню інвестиційного потенціалу агропродовольчої сфери регіонів країни. Одним з головних антикризових заходів, за допомогою яких є можливим розв'язання вказаних проблем агропродовольчої сфери, є впровадження інновацій.

Обґрунтовано вплив чинників на розвиток інвестиційного потенціалу агропродовольчої сфери регіону, а саме: зміна законодавства дозволяє харчовим і переробним підприємствам скористатися сприятливими можливостями для завоювання ніш на ринку – розширення сфери діяльності; зміна політичних партій здійснює невеликий позитивний вплив. Цей чинник надає можливість зміцнити позиції компаній на ринку; загроза терактів становить серйозну проблему для підприємств, оскільки у цьому випадку вони зазнають великих втрат і може постраждати економіка регіону в цілому; економічна нестабільність у країні є загрозою для харчових і переробних підприємств; розвиток і вдосконалення технологій на підприємствах забезпечить зростання ефективності виробництва; зміни у базових цінностях і посилення тенденцій до здорового способу життя позитивно вплинуть на розвиток зернового господарства, тваринництва, ринку комбікормової продукції, адже це є основою для випуску

екологічної м'ясної продукції, а тим самим – корисним джерелом енергії нормальної життєдіяльності людей; демографічні зміни, зокрема підвищення споживання м'ясної продукції високої якості, є можливістю для залучення більшої кількості споживачів до харчової продукції і зростання прибутків харчових і переробних підприємств; загальний стан довкілля в країні може стати загрозою для виробництва саме цієї комбікормової продукції. Рівень екологічної безпеки, а саме забруднення Чорного моря, залишається незадовільним. На це впливає насиченість території промисловими і іншими екологічно небезпечними об'єктами, низький рівень амортизації основних фондів, що для більшості з них наближається до критичних значень, у зв'язку з чим зростає ризик виникнення аварій і катастроф техногенного походження [6].

Правильно і вчасно прийняті стратегічні рішення відіграють нині ключову роль в успішному розвитку регіонів України. Тому нами запропоновано в якості антикризових стратегічних заходів розробка і впровадження інноваційно-інвестиційних проектів в агропродовольчій сфері.

Реалізація інноваційно-інвестиційного проектів сприятиме вирішенню проблем розвитку інвестиційного потенціалу агропродовольчої сфери, а саме: вдосконалює відносини між ланками агропродовольчої сфери, розвиває інфраструктуру агропродовольчого ринку, тобто система логістики і зберігання продукції не призводить до її псування та втрат; сприяє зменшенню агроекологічних дисбалансів, тобто зменшує кількість хижака-молюска, який загрожує іншим їстівним молюскам; сприяє ефективному використанню біоресурсів регіону, не приносить шкоди екології; дозволяє співпрацювати з великими агрохолдингами і дрібними аграрними, переробними, промисловими підприємствами та господарствами населення, що опосередковано сприяє зменшенню екологічного навантаження та соціальної напруженості; залучає інвестиції та сучасні технології, що сприяє виходу на міжнародний ринок збуту сільськогосподарської сировини і продовольства; достатній контроль за якістю і безпечністю продукції – як наслідок – адаптація до європейських вимог і стабільність конкурентних

позицій вітчизняної продукції на зовнішніх ринках; рівень оплати праці працівників по проекту відповідає середньому рівню по економіці України; призводить до розвитку села і сільських територій Причорноморського регіону України; призводить до підвищення рівня соціального забезпечення працівників і мешканців сільської місцевості, умов праці та проживання.

Література:

1. Историчний новий Порядок денний у галузі сталого розвитку одностайно прийнятий 193 державами-членами ООН. Нью-Йорк, 25 вересня 2015 р. URL: <http://www.un.org.ua/ua/informatsiinyi-tsentr/news/3579-2015-09-28-12-06-08-istorichniy-noviy-poryadok-den>
2. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. URL: http://www.un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf
3. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019 р. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>
4. УКРАЇНА 2030: Доктрина збалансованого розвитку. / за ред. Жилінська О. (науковий редактор), Мельничук О. (відповідальний редактор) та інші. Видання друге. Львів : Кальварія, 2017. 164 с.
5. Лопатинський Ю.М., Тодорюк С.І. Детермінанти сталого розвитку аграрних підприємств: монографія. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 220 с.
6. Манцевич Ю.М., Скупський Р.М., Мельничук Л.С. Новітня парадигма інвестиційних процесів аграрного сектору економіки. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2016. № 5. С. 99–107.

Лазарєв А.О.

*аспірант кафедри менеджменту,
зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-4>

ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Повоєнна Україна у багатьох аспектах буде відмінною від тієї, якою була раніше, а в окремих сферах – кардинально відмінною у всіх сферах суспільних відносин і особливо в економіці. Перспективи відбудови України та плани, що їх втілюють, і науковці, і державні посадові особи, і зарубіжні партнери обговорюють вже зараз, попри те, що воєнні дії тривають.

Післявоєнна відбудова в Україні – це, перш за все, відновлення економіки, відновлення генерування валового продукту у державі. Але ж цілями повоєнного періоду є не лише просте відновлення економіки України, а її перехід до якісно нового стану.

Особливості повоєнного періоду в Україні мають враховуватися при уточненні ключових імперативів державних документів (планів, стратегій, концепцій тощо) щодо відновлення та розвитку економіки, розробленні її нормативно-правової бази та в діяльності відповідних державних інституцій.

Головною особливістю повоєнного періоду в Україні є консенсус позицій уряду, держав-донорів та міжнародних фінансових організацій і вітчизняних підприємців. Зрозуміло, що самотужки відновити економіку на якісно новій основі (і перш за все, технологічній) Україні навряд чи вдасться. Потребується допомога (і її вже обіцяли) США та держав ЄС, держав-донорів, Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) тощо. Проте і віддати ініціативу у відновленні економіки на відкуп лише міжнародній спільноті навряд чи правильно.

Розуміючи необхідність консенсусу позицій уряду, міжнародної спільноти і вітчизняного бізнесу, в Україні вже

зроблено окремі кроки для організації взаємодії уряду та бізнесу – створено платформи для їхньої взаємодії.

Відмітною особливістю довоєнного періоду в Україні є її унікальний економічний потенціал. Але воєнні дії позначилися на практично на всіх його складових України, на деяких з них – дуже відчутно. Перш за все, йдеться про втрату людського потенціалу, у тому числі через внутрішні та зовнішні міграційні процеси. Адже повоєнне відновлення України потребує значної кількості робочих рук і його планування нерозривно пов'язане з чисельністю наявного населення у працездатному віці, географією його розселення, кваліфікацією тощо.

Дотепер немає чіткого та всебічного уявлення про масштаб зовнішньої міграції населення у працездатному віці і, головне, про подальші наміри тих, хто покинув країну через воєнні дії. За найбільш достовірними оцінками Євростату, сьогодні у країнах ЄС перебувають 4,2 мільйона українських мігрантів, близько мільйона наших співгромадян перебувають в інших країнах (Великобританія, США, Канада та ін.), а 2,5-3 млн трудових мігрантів виїхали з України ще початку війни [1]. Як свідчить міжнародний досвід, чим довше відсутні умови для повернення, тим менше людей повернеться на своє попереднє місце проживання, якщо такі умови і настануть.

До війни Україна позиціонувалася як потужна транзитна держава, як міст між Європою та Азією. У нинішній ситуації цей потенціал втрачено, напевне, надовго, що в свою чергу прирікає на суттєве скорочення економічні можливості для розвитку більшості українських територій, прилеглих до російського та білоруського кордонів. Втрата транзитного потенціалу, закриті кордони на схід та північ змінюють пріоритети відновлення (будівництва) доріг та відкриття нових транспортних коридорів [2].

Воєнні дії не лише позначилися на складових економічного потенціалу України, а й у низці випадків призвели до значних змін у просторовому розміщенні його складових. Так, найбільші руйнування зазнали і зазнають промислові міста і регіони сходу та півдня України, де до війни був зосереджений її промисловий

потенціал. Тому сьогодні з певною ймовірністю можна прогнозувати деіндустріалізацію міст та регіонів сходу України.

За результатами дослідження «Повоєнне відновлення економіки України», проведеного громадською організацією «Центр прикладних досліджень», опитані *представники українського бізнесу* найбільш перспективним *вбачають розвиток виробництва у західних та центральних областях України* [3].

Очевидно, що стан людського потенціалу України, втрата виробничого потенціалу на сході та півдні України просто змушують у повоєнному періоді до пошуку інновацій у виробництві, до переходу на принципово іншу технологічну основу шляхом використання інноваційних технологій та роботизації нових підприємств, насамперед в машинобудуванні та аграрній галузі, а також нових форм просторової організації повоєнної економіки. До цього наполегливо підштовхують застарілість наявних виробничих фондів та повільні темпи технологічного оновлення, що існували до війни. Тобто відновлення у повоєнний період в Україні має базуватися на розвитку інновацій.

Чинники, які впливають на розкриття та повну реалізацію підприємницького потенціалу країни, численні, до яких, зокрема належать, існуючі регуляторні бар'єри, незначна міра вільності в економіці, відсутність реального сприяння держави. Подолати вплив цих чинників можливо лише за умов поєднання активних зусиль держави та вітчизняного бізнесу. Після війни економічна політика держави має суттєвим чином лібералізуватися, підприємництво – користуватися всебічною підтримкою, а право власності має бути максимально захищеним.

Яскравою особливістю повоєнного відновлення економіки України є багатоканальність фінансування, що передбачає як формування власних джерел коштів, так і отримання коштів від міжнародних фінансових організацій, країн-донорів та інших джерел (наприклад, доходи від цінних паперів, що належать рф).

Для відновлення економіки як у поточний час, так і у повоєнному періоді в Україні створено низку фондів відновлення, фінансову підтримку яких уряд очікує від

міжнародних партнерів, інвесторів, громадських організацій, представників бізнесу та громадян [4].

Все очевиднішою становиться така особливість повоєнного розвитку України як її відновлення та розвиток у контексті та крізь призму становлення та розвитку оборонної промисловості. Активне виробництво відбувається за напрямками: бронетехніка, морські й радарні системи, високоточне озброєння, боєприпаси, авіабудування та авіаремонт [5].

Відмітною рисою становлення та розвитку оборонної промисловості в Україні у повоєнний період має стати максимальна замкненість технологічних ланцюжків виробництва готової оборонної продукції на базі українських підприємств та кооперація з підприємствами країн-союзників. Так, сучасні погляди на виробництво продукції схиляються до спеціалізації підприємств, що має свої переваги, та кооперації з іншими підприємствами у виробництві певного виду продукції. Але, як показали роки війни в Україні, такий погляд на виробництво готової оборонної продукції себе мало виправдовує, хоча і не виключає створення спільних підприємств з виробництва оборонної продукції за участі відомих зарубіжних корпорацій військово-промислового комплексу (американських та європейських).

Розбудова транспортної інфраструктури, а також інтеграція України до транс'європейських мереж потребують у повоєнний період суттєвих зрушень у галузі транспортного машинобудування, розвиток якого створюватиме позитивний кумулятивний ефект в інших галузях економіки країни – металургії, хімічній промисловості, електротехнічній галузі тощо, стимулюватиме наукову та інноваційну діяльність наукових та проектно-конструкторських організацій України. У повоєнний період гострою стане потреба розмінування великих територій, що вимагатиме спеціальної техніки – машин для розмінування, для перевезення вибухонебезпечних предметів, міношукачів та ін. спецтехніки, а потреби в її ремонті й постачанні запчастин для неї будуть актуальними протягом багатьох років [6].

Отже, війна для України сьогодні – це не лише втрати людей, територій та економічного потенціалу країни, її довготривалі

наслідки та обмеження формують особливості повоєнного періоду, які переважною мірою мають об'єктивний характер. Тому такі особливості необхідно знати, вивчати їхні прояви та вплив на повоєнне відновлення територій України та галузей національної економіки.

Особливості повоєнного періоду в Україні свідчать, що основні зусилля будуть зосереджені на створенні робочих місць і постійних джерел генерування доходів, відновленні найголовніших галузей економіки (а окремих видів економічної діяльності і створенні практично з нуля) без втрати наявних здобутків, і перш за все, у контексті потужного укріплення обороноздатності країни та широкого застосування принципів дерегуляції та лібералізації в економіці. Дуже важливо, щоб відновлення найголовніших галузей економіки відбувалося на принципово новій технологічній базі, а не шляхом сліпого відтворення зруйнованого.

Література:

1. За кордоном перебувають майже 9 мільйонів українців. Матеріали 7-го Українського жіночого конгресу «Жіноче лідерство. Час відновлення. Час відбудови» 22-23 листопада 2023 р., м. Київ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3790729-za-kordonom-perebuvaut-majze-9-miljoniv-ukrainciv-demograf.html#:~:text=>

2. Третяк Ю., Ткачук А. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. Інститут громадянського суспільства. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennya-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>

3. Повоєнне відновлення економіки України. Центр прикладних досліджень. Дослідницька компанія. 02.06.2022. URL: <https://cpd.com.ua/uk/vidnovlennya-ekonomiky/>

4. Фонди відновлення України. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/gromadskosti/fondi-vidnovlennya-ukrayini>

5. Безпілотники, далекобійна зброя та натівські снаряди: що виготовляє Україна під час війни. 16.02.2023. URL: https://24tv.ua/economy/oboronni-pidpriyemstva-ukrayini-pid-chas-viyini-zasnovano-novi_n2250745

6. Напрями розбудови машинобудування в Україні як драйвера економічного розвитку під час війни та у повоєнний період. Нац. ін-т стратегіч. досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/napryamy-rozbudovy-mashynobuduvannya-v-ukrayini-yak-drayvera-ekonomichnoho>

Піріашвілі О.Б.

*кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник
відділу розвитку інфраструктури,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-5>

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Своєчасна та швидка ліквідація руйнувань внаслідок воєнних дій об'єктів залізничної транспортної інфраструктури країни є одним із першочергових (пріоритетних) завдань для реалізації у сучасних умовах повоєнного відновлення економіки України, а також найближчій та середньостроковій перспективі.

Зазначимо, що й ще до початку гарячої фази бойових дій згідно прийнятого Закону України «Про критичну інфраструктуру» від 16 листопада 2021 року за № 1882–ІХ [1] та постанови Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 2020 р. за № 1109 «Деякі питання об'єктів критичної інфраструктури» [2] визначено, що до об'єктів критичної інфраструктури відноситься залізничний транспорт, а саме: пасажирські залізничні перевезення, вантажні залізничні перевезення, експлуатація та технічне обслуговування залізниці, забезпечення роботи вокзалів та вузлових станцій.

Наводимо попередні дані з офіційних джерел щодо руйнувань та пошкоджень об'єктів залізничної інфраструктури України за період з 2022–2024 рр., аналіз яких здійснюється за наступною типізацією зазначених об'єктів, а саме: залізничні вокзали, залізнична інфраструктура (залізничні колії, станції, депо), залізничні мости та ін. Зазначені дані наводяться по регіонам (областям) України та їх районам чи містам за останні три роки.

Так, у 2022 році найбільших руйнувань та значних пошкоджень внаслідок військових дій зазнали об'єкти залізничної транспортної інфраструктури в Дніпропетровській, Донецькій, Миколаївській, Харківській та Сумській областях України. Також у 2022 році руйнувань та певних пошкоджень внаслідок військових дій зазнали об'єкти залізничної транспортної інфраструктури в Львівській, Вінницькій, Кіровоградській, Житомирській, Рівненській, Закарпатській, Київській та Херсонській областях України.

Так, зокрема, у 2022 р. були пошкоджені наступні об'єкти залізничної інфраструктури, а саме: станції (залізничні станції), залізничні колії, електромережі, залізниця, залізничний вокзал, залізничний міст, контактна мережа. Було зруйновано у 2022 р. наступні об'єкти залізничної інфраструктури, а саме: станція (залізнична станція), залізничні колії, залізничний міст, інфраструктура, вагон.

Вже у 2023 році найбільших руйнувань та значних пошкоджень внаслідок військових дій зазнали об'єкти залізничної транспортної інфраструктури в Донецькій, Харківській, Херсонській областях України. Також певних значних пошкоджень та руйнувань у 2023 році внаслідок військових дій зазнали об'єкти залізничної транспортної інфраструктури в Дніпропетровській, Хмельницькій, Кіровоградській, Одеській, Житомирській областях України.

Так, зокрема, у 2023 р. були пошкоджені наступні об'єкти залізничної інфраструктури, а саме: станції (залізничні станції), залізничні вокзали, залізничні колії, електромережі, залізничний переїзд, депо, залізничні станції, підприємство, залізнична інфраструктура Одеса-Західна. Було зруйновано у 2023 р. наступні об'єкти залізничної інфраструктури, а саме: депо в Авдіївки Донецької області, залізнична станція в Богодухівському районі Харківської області.

У поточному 2024 році найбільших руйнувань та значних пошкоджень внаслідок військових дій зазнали об'єкти залізничної транспортної інфраструктури в Харківській, Сумській, Донецькій, Запорізькій та Херсонській областях України. Також певних значних пошкоджень та руйнувань у

поточному 2024 році внаслідок військових дій зазнали об'єкти залізничної транспортної інфраструктури в Дніпропетровській, Черкаській, Полтавській, Вінницькій та Миколаївській областях України.

Так, зокрема, у поточному 2024 році були пошкоджені наступні об'єкти залізничної інфраструктури, а саме: станції, електромережі, тепловоз, вагони, вокзали, колії, підприємство, депо, будівлі, потяг. Було зруйновано у поточному 2024 р. наступні об'єкти залізничної інфраструктури, а саме: залізничний вокзал в Костянтинівській ТГ Донецької області, дитяча залізниця в місті Харків Харківської області, адмінбудівля в Лиманській ТГ Донецької області, будівля в Барвінківській ТГ Харківської області.

Отже, за зазначений період 2022-2024 рр. найбільших пошкоджень та руйнувань зазнали об'єкти залізничної транспортної інфраструктури безпосередньо в тих областях, де наразі є зона бойових дій, зокрема, це Донецька, Харківська, Сумська, Херсонська області України, а також в прифронтових регіонах (областях) країни.

На основі вищенаведених попередніх даних можна зробити висновок про те, що в основному зазнавали значних пошкоджень та найбільших руйнувань наступні об'єкти, а саме: залізничні станції, залізничні колії, залізничні вокзали, контактні лінії, електромережі, депо, залізничні переїзди та інші об'єкти залізничної інфраструктури.

Разом з цим зазначимо, що дати об'єктивну і точну якісну оцінку в повному обсязі завданих збитків об'єктам залізничної транспортної інфраструктури країни з урахуванням військових дій, що продовжуються, досить складно у поточних умовах. Тому точну та достовірну статистичну оцінку (статистичні дані) можна отримати лише після повного закінчення військових дій на всій території України.

У зв'язку з цим розглянемо основні етапи відновлювальних робіт та можливий комплекс заходів на залізничній транспортній інфраструктурі країни. Поступове повоєнне відновлення та подальший розвиток на інноваційній основі об'єктів залізничної транспортної інфраструктури України в сучасних умовах та у

повоєнному періоді в контексті поглиблення євроінтеграційних процесів в сфері залізничного транспорту країни у транспортну систему ЄС доцільно, на нашу думку, здійснювати в *три етапи*, а саме: *I-й етап* – відновлювальний період у повоєнний час; *II-й етап* – доведення рівня розвитку сектору залізничного транспорту країни до рівня довоєнного періоду; *III-й етап* – подальший розвиток сектору залізничного транспорту в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів в Україні.

Так, на *першому етапі* прискореному відновленню підлягають всі об'єкти залізничної транспортної інфраструктури країни, які були зруйновані внаслідок військової російської агресії. До таких об'єктів в першу чергу слід віднести, зокрема: залізничні мости; мережу залізничних колій; вузлові залізничні станції та сортувальні станції (першочергово на кордоні із державами-членами ЄС); залізничні вокзали; складські приміщення з паливо-мастильними матеріалами (ПММ) та запасними частинами для рухомого складу – локомотивів та вагонів); ремонтні майстерні; залізничні електричні мережі та усю систему енергозабезпечення на залізничному транспорті країни.

До цього *першого етапу* слід віднести також і відновлення ремонтних бригад до рівня довоєнного часу, а також продовження їх нарощування для посиленого проведення усіх ремонтних робіт по відновленню залізничної транспортної інфраструктури країни.

На *другому 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.

І вже *третій етап* має бути пов'язаний переважно з подальшим розвитком усієї залізничної транспортної інфраструктури країни в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів в країні у найближчій перспективі.

Крім того, як зазначають експерти, слід виокремити основні задачі залізничного транспорту України впродовж війни, а саме у поточних умовах [3, с. 12]: підтримка функціональних

спроможностей перевезення пасажирів і вантажів; евакуація мешканців з місць підвищеної небезпеки; підвищення безпеки пасажирів на станціях та залізничних вокзалах; забезпечення пропускної спроможності в напрямку залізниць Європейського Союзу (для вантажних перевезень).

Водночас при проведенні економічних трансформацій, глибоких структурних та інституціональних реформ в національній економіці ставку треба робити, в першу чергу, на власний соціально-економічний потенціал та внутрішні різні джерела інвестиційних ресурсів в країні.

У той же час, враховуючи складну ситуацію, що склалася на сьогодні в Україні, слід скоригувати запропоновану в даній роботі схему розвитку залізничної транспортної інфраструктури країни у бік виділення пріоритетних напрямків у її розвитку в післявоєнний період. Так, зокрема, під час проведення дослідження щодо оцінки післявоєнного стану справ щодо відновлення об'єктів на залізничній транспортній інфраструктурі України мають бути визначені проблеми, які лежать на поверхні та мають бути вирішені насамперед. Це пояснюється тим, що сектор залізничного транспорту, як і сектор енергетики в рамках виробничої інфраструктури національної економіки відіграватимуть вирішальну роль у справі повоєнного відновлення зруйнованої війною економіки України, що є істотною запорукою успішного та ефективного розвитку реального сектору національної економіки в сучасних умовах.

Література:

1. Закон України «Про критичну інфраструктуру» від 16 листопада 2021 року № 1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#top>
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання об'єктів критичної інфраструктури» від 09.10.2020 № 1109. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP201109?an=1>
3. Відбудова залізничного транспорту повоєнної України. Що потрібно зробити. Звіт. *Transparency International Ukraine*. 2023. С. 12. URL: https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2023/08/UZ_reform_ti_ukraine_ukr.pdf

Серобян А.М.

*аспірантка кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5874-4061>*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-6>

**ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК ПОНЯТТЯ
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»:
ВИКЛИКИ В КОНТЕКСТІ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Історичний розвиток поняття «стратегічне управління» охоплює період від його зародження у військових концепціях античності до сучасних підходів, які почали інтегруватися в економічну сферу, зокрема в бізнесі та управлінні компаніями в США, починаючи з 60-х років ХХ століття. Війна в Україні актуалізувала потребу подальшої трансформації стратегічного управління для забезпечення адаптивності та відновлення підприємств, виводячи на передній план питання управління в умовах невизначеності. У роботі проведено історичний огляд розвитку поняття «стратегічне управління» з античності до сучасності, а також аналіз викликів, що виникають перед підприємствами в умовах кризи.

Концепції стратегічного управління тісно пов'язані з військовою справою античності, коли основи стратегічного мислення використовувалися для досягнення переваг на полі бою. Такі мислителі, як Сунь Цзи та Ксенофонт, заклали основи стратегічного мислення, що пізніше стало базисом для керування організаціями та управління конфліктами у різних сферах [1; 2]. Наприклад, у праці «Мистецтво війни» Сунь Цзи сформулював основні принципи управління ресурсами, оцінки середовища та врахування переваг і слабкостей супротивника – усі ці принципи згодом були адаптовані для економічного та стратегічного менеджменту.

Зростаюча глобалізація та науково-технічний прогрес у 60-х роках ХХ століття створили необхідність для нових

управлінських підходів. Американські дослідники, такі як І. Ансофф [3], Д. Шендел [4] та інші, стали піонерами у застосуванні стратегічного мислення в управлінні організаціями. Їхній підхід наголошував на необхідності стратегічного планування та довгострокової адаптації бізнесу до змінного зовнішнього середовища.

Основні підходи до визначення «стратегічного управління» зведено в таблицю 1, яка містить авторів, їхнє трактування цього терміна та базові положення різних поглядів на стратегічне управління.

Таблиця 1

**Основні підходи до визначення поняття
«стратегічне управління»**

Рік	Автор підходу	Сутність
1	2	3
1972	Д. Шендел [4]	Стратегічне управління – це процес визначення і встановлення зв'язку між компанією та її оточенням, що складається з реалізації обраних цілей і досягнення бажаного рівня стосунків з оточенням через розподіл ресурсів, це дозволяє ефективно і результативно функціонувати фірмі та її підрозділам
1983	А. Хіггенс [5]	Стратегічне управління – це процес управління з метою здійснення місії компанії через управління взаємодією компанії з її оточенням
1989	І. Ансофф [3]	Стратегічне управління – це область діяльності управлінської ланки організації, головним завданням якої є визначення пріоритетних напрямів і траєкторій розвитку організації, постановка цілей, розподіл ресурсів, тобто всього, що надає організації конкурентні переваги
1991	Ф. Тейлор [6]	Автор розглядає стратегічне управління як: – систему всеохоплюючого контролю, що пов'язана з формуванням і розподілом ресурсів; – спосіб для впровадження нововведень; – форму управління для зміцнення організації, кваліфікаційного потенціалу кадрів; – форму вирішення конфліктних ситуацій між групами інтересів як всередині бізнесу, так і за його межами.

1	2	3
1991	С. Попов [7]	Автор розробив модель стратегічного управління яка передбачає, перш за все, визначення місії та цілей організації. Стратегічний аналіз включає діагностику внутрішнього і зовнішнього середовища організації. На основі цього формується концепція корпоративної стратегії й визначається стратегічна програма дій. Реалізація стратегії, так само як і стратегічний аналіз та місія, потребують стратегічного контролінгу. Тому основні компоненти стратегічного управління об'єднані зворотними зв'язками.
1994	Г. Мінцберг [8]	Визначає стратегічне управління як процес, що поєднує в собі мистецтво і науку, допомагаючи організаціям адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.
2002	С. Робінс [9]	Стратегічне управління – це набір рішень і дій з формулювання і виконання опрацьованих для досягнення цілей фірми
2003	А. Томпсон А. Стрікланд [10]	Стратегічне управління – багатоплановий, формально- поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей
2008	Р. Завадяк [11]	Стратегічний менеджмент - це організаційний процес, який спрямовано на досягнення стратегічних результатів, які головним чином стосуються стану захоплення нових ринків чи панування у сфері передових технологій та захоплення передових позицій при виробництві наукомісної продукції.
2012	О. Синіговець [12]	Стратегічне управління підприємством, як система ціленаправленого впливу на елементи і процеси, що забезпечують формування конкурентних переваг і розвиток конкурентного потенціалу підприємства, є інструментом, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, рівень інноваційної активності, якості товарів.

1	2	3
2013	Ю. Киндзерський [13]	трактує дане поняття, як процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення роботи підприємства з метою створення нової вартості і забезпечення стратегічного розвитку підприємства.
2015	Д. Максименко [14]	Стратегічне управління – це процес по прийняттю і реалізації стратегічних рішень, який здійснюється вищим керівництвом, з урахуванням змін факторів зовнішнього середовища у відповідності з її внутрішніми можливостями та резервами.
2017	А. Вороніна та С. Нестеренко [15]	Стратегічний менеджмент – це постійний процес аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства, вибору стратегій, планування, реалізації планів організації
2017	О. Лебідь [16]	Стратегічне управління – це комплексне поняття, яке включає в себе і стратегічний маркетинг, і стратегічне планування, і довгострокове планування, і контроль реалізації стратегії тощо.
2017	О. Гудзь [17]	Стратегічне управління підприємством-це процес розробки стратегічного набору, стратегічних альтернатив та реалізації матричної концепції, яка вважається підґрунтям для ухвалення ключових управлінських заходів щодо досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності й інноваційного розвитку, допустимих загроз і ризиків, методів інноватизації та ефективного використання наявних можливостей шляхом розробки стратегічного набору й реалізації оптимальних стратегічних альтернатив.

Джерело : узагальнено автором на основі [4–17]

Термін «стратегічне управління» (strategic management) введено в менеджмент у 60-х роках ХХ ст. для підкреслення різниці між оперативним управлінням на рівні виробництва і керівництвом, що здійснюється на вищому рівні управління компанією. Розвиток стратегічного управління в 1960-х роках у США був зумовлений глобалізацією, зростанням конкуренції та

науково-технічним прогресом. Ранні підходи (1970-1980-ті) фокусувалися на взаємозв'язках із середовищем і місією компанії (Шендел [4], Хіггенс [5]). У 1990-х стратегічне управління стало більш системним, включаючи контроль і інновації (Тейлор [6], Попов [7]). У 2000-х роках акцент зсувається на конкурентоспроможність та нові ринки (Робінс [9], Томпсон [10], Завадяк [11]). У більш сучасних підходах (2015–2017 роки) стратегічне управління все частіше розглядається як безперервний процес прийняття рішень з акцентом на інновації, ризику та стратегічний розвиток (Максименко [15], Вороніна та Нестеренко [16]). Це говорить про зміну в парадигмі управління на користь адаптивності, яка особливо важлива у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Так, можемо стверджувати, що стратегічне управління – це багатогранна концепція, яка постійно розвивається та адаптується до нових викликів бізнесу та суспільства. Хоча основна суть залишається незмінною – це процес визначення довгострокових цілей організації, розробки шляхів їх досягнення та мобілізації всіх ресурсів для реалізації цих планів.

Сьогодні українські підприємства стикаються з безпрецедентними викликами, що змінюють підходи до стратегічного управління. Сучасні стратегії змушені враховувати кризовий характер середовища, зміну ланцюгів постачання, ризику безпеки, релокацію виробництва, інтеграцію у процеси відбудови інфраструктури та підтримку соціальної стабільності. Ще одним викликом і подальшою сферою аналізу стає повоєнна економіка. У повоєнний період підприємствам потрібно інтегруватися в процеси відновлення, адаптуватися до нових умов, інвестувати в інновації, цифровізацію та підвищення кваліфікації кадрів. Також важливо впроваджувати принципи сталого розвитку та соціально орієнтовані стратегії, зокрема підтримку постраждалих працівників та реінтеграцію переселенців.

Історичний розвиток стратегічного управління демонструє, що його фундамент закладено ще в античності, коли стратегічне мислення використовувалося у військовій сфері для досягнення переваги та організації ресурсів. Розвиток стратегічного

управління як наукової концепції та практичного інструменту тісно пов'язаний зі змінами в економічному та соціальному середовищі. Від класичних підходів, орієнтованих на планування і довгострокові цілі, до сучасних моделей, що акцентують адаптивність, кризове реагування та інновації, стратегічне управління пройшло суттєву еволюцію. Війна в Україні стала критичним тестом на здатність підприємств до стратегічної адаптації та виживання. В умовах війни і під час майбутньої відбудови важливими стають нові вимоги до стратегічного управління, орієнтованого на стабільність, соціальну відповідальність, підтримку стійкості й сталий розвиток. У цьому контексті стратегічне управління буде відігравати центральну роль у створенні довготривалих конкурентних переваг і сталого економічного відновлення.

Література:

1. Сунь-цзи. Мистецтво війни / переклад Григорія Латника. Київ : Арії, 2014. 128 с. (Антологія мудрості).
2. Ксенофонт. Анабазис / переклад Михайла Соневицького. Нью-Йорк: Наукове Товариство ім. Шевченка, 1986. 237 с.
3. Ansoff H.I. Corporate Strategy. Middlesex: Penguin Books, 1981.
4. Shendel D.E., Hatten K.J. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. Academy of Management Proceedings. 1972.
5. Higgins J.M. Organizational Policy and Strategic Management. Chicago: The Dryden Press, 1983.
6. Тейлор Ф.В. Принципи наукового менеджменту. URL: <https://infotour.in.ua/tailor.htm>
7. Попов С. Стратегічний менеджмент: концептуальні основи та практичні підходи. Київ: Видавництво Національного економічного університету, 1991. 256 с.
8. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. NY: The Free Press, 1994.
9. Робінс С.П., Деченц Д.А. Основи менеджменту: Пер. з англ. Київ : Основи, 2002. 478 с.
10. Thompson A.A., & Strickland A.J. Strategic Management: Concepts and Cases. 10th ed. New York: McGraw-Hill, 2003. 960 p.
11. Завадяк Р.І., Дідик В.І. Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємницькою діяльністю. *Вісник КПНУ імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2008. Вип. 1. С. 106–108.

12. Синіговець О.М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. Вип. 39. С. 275–278.

13. Кіндзерський Ю.В. До основ стратегії та політики розвитку промисловості. *Економіка України*. 2013. № 4 (609). С. 24–43.

14. Максименко Д.В. Розвиток стратегічного управління на підприємствах аграрного сектору. *Молодий вчений*. 2015. № 4(1). С. 112–115.

15. Вороніна А.В., Нестеренко С.В. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління на українських підприємствах. *Економічний простір*. 2017. № 125. С. 140–149.

16. Лебідь О. Стратегічне управління. Київ, 2017.

17. Гудзь О.Є. Маркетингові аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4. С. 5–11.

Страшинська Л.В.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу,
Національний університет харчових технологій*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-7>

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ПИВНОГО РИНКУ

Пиво є традиційним напоєм, який охоче вживається українськими споживачами впродовж багатьох років. Незважаючи на те, що перші згадування про цей напій відомі ще з часів Древнього Вавилону та Древнього Єгипту, традиції пивоваріння знаходять своє удосконалення й до теперішнього часу, збільшуючи армію прихильників пінного напою у світі з року в рік.

Україна не є лідером у споживанні пива серед провідних європейських країн за прикладом Німеччини, Чехії або Великої Британії, де пивні традиції мають багаторічну історію та стали частиною культури цих країн, проте, як свідчить статистика, українці також цінують цей напій, споживання якого демонструє тенденції зростання.

Виробників пива в Україні умовно ділять на індустріальних, регіональних та малих (або крафтових). На законодавчому рівні такого розділення немає: є тільки великі (від 300 000 літрів на рік) та малі (до 300 000 літрів на рік і торгівля тільки пивом).

Найбільшими регіональними пивоварнями є:

- «Полтавпиво» (Полтава);
- «Опілля» (Тернопіль);
- «Бердичівське» (Бердичів);
- «Уманьпиво» (Умань);
- New Brew (Жашків);
- «Рівень Пиво» (Рівне);
- «Хмельпиво» (Хмельницький);
- «Микулинецький бровар» (Микулинці) тощо.

Основними тенденціями на ринку пива протягом останніх років є наступні:

- часткове відновлення виробництва та налагодження нових ланцюгів поставок та збуту;

- станом на серпень 2024 року виробництво пива зросло на 11,3% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року, проте показники ще не досягли довоєнного рівня;

- поточна ситуація відобразилась і на співвідношенні експорту та імпорту пива. Протягом попередніх років у структурі ЗЕД переважав експорт, хоча частка імпорту поступово зростала. Так в 2018 співвідношення імпорту та експорту було 1:3, в 2021 вже експорт переважав лише в 1,5 рази. В 2022 році та за результатами 2023 року переважав імпорт.

Український ринок пива багатий різноманітністю виробленої продукції, деякі бренди вирізняються своєю якістю, смаком та популярністю серед споживачів. Проте оцінка концентрації ринку свідчить про загрозову ситуацію на ньому щодо посилення ступеня монополізму, що негативно може відбиватися на його подальшому розвитку.

Оцінку ступеня монополізації ринку в даному дослідженні було проведено за допомогою розрахунку індексу Харфінделя-Хіршмана, що представлено в табл. 1.

Як бачимо з розрахунку, ситуація на ринку пива щодо ступеня його монополізації є досить загрозовою. Впродовж 2021–2024 рр. індекс Харфінделя-Хіршмана перевищував 1800. Чотири основних гравці, а саме: Carlsberg Group, ПрАТ ОБОЛОНЬ, OASIS Group (ППБ) та ABinBEV/Efes утримують близько 85% ринку. Найбільш загрозовою ситуація спостерігалась у 2022 р., коли індекс Харфінделя-Хіршмана склав 2439,0. У 2023 р. ситуація трохи покращилась (індекс Харфінделя-Хіршмана склав 1992,83), проте у 2024 р. знову відбулося незначне його зростання до 2096,14.

Зрозуміло, що кожен виробник пропонує пиво, яке має свої унікальні особливості та неповторний смак, що робить вибір пива більш цікавим та приносить насолоду для споживачів, проте високий ступінь монополізації ринку сприяє посиленню конкуренції на ньому, виходу з ринку дрібніших конкурентів і

значному укрупненню основних гравців. Тому Антимонопольний комітет має звернути увагу на ситуацію в галузі з метою недопущення критичної ситуації на ринку в аспекті посилення ступеня монополізації на ньому.

Таблиця 1

**Розрахунок індексу Харфінделя-Хіршмана
для основних гравців пивного ринку**

Компанія	8 міс. 2021 р.	ІХХ	8 міс. 2022 р.	ІХХ	8 міс. 2023 р.	ІХХ	8 міс. 2024 р.	ІХХ
Carlsberg Group	32,9	1082,41	36,7	1346,89	31,5	992,25	33,7	1135,69
ОБОЛОНЬ	20,9	436,81	30,5	930,25	26,9	723,61	25,6	655,36
OASIS Group (ППБ)	9,7	94,09	11,9	141,61	12,4	153,76	12,2	148,84
ABinBEV/ Efes	25,3	640,09	4,5	20,25	11,1	123,21	12,5	156,25
Other	7,5	-	12,8	-	13,9	-	12,5	-
Імпорт	3,7	-	3,6	-	4,2	-	3,5	-
Всього	100,0	2253,4	100,0	2439,0	100,0	1992,83	100,0	2096,14

Основні тенденції українського ринку пива в найближчій перспективі прогнозують наступні:

- відновлення ринку до довоєнних показників;
- збільшення обсягів он-лайн продажів;
- подальший розвиток крафтового сегменту;
- прояви в Україні світових тенденцій до «здорового пива».

Основними світовими тенденціями є:

- зростання сегменту e-commerce, як довготривалий наслідок пандемічних обмежень;
- збільшення обсягів споживання «здорового» пива: безалкогольного або з низьким вмістом спирту, безглютенового, низькокалорійного тощо;
- зростання попиту на пивні мікси та загострення конкуренції зі слабоалкогольними напоями в стилі «готових коктейлів»;
- уповільнення темпів зростання попиту на крафтове пиво при досягненні позначки біля 20% ринку.

Незважаючи на те, що відповідно до світових тенденцій передбачається уповільнення виробництва і споживання крафтового пива, в Україні такі тенденції будуть лише поширюватися.

НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ

Швецова Д.Е.

*здобувач вищої освіти,
Східноукраїнський національний університет
імені Володимира Даля
Науковий керівник: Заваріка Г.М.
доктор географічних наук, професор,
професор кафедри історії, археології та туризму,
Східноукраїнський національний університет
імені Володимира Даля*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-8>

МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ У ПЕРІОД ВІДНОВЛЕННЯ

Луганська область є одним із регіонів України з унікальним природним та культурно-історичним потенціалом, який може стати основою для розвитку багатьох видів туризму. Регіон має значні природні, культурні, історичні та рекреаційні ресурси, які є маловідомими для широкого загалу, проте здатні задовольнити інтереси сучасного туриста, якого приваблює унікальний відпочинок. Актуальність теми дослідження обумовлена як прагненням розкрити туристичний потенціал регіону, так і сприяти відновленню та розвитку економіки Луганщини в умовах поствоєнного відновлення, децентралізації та потреби залучення інвестицій для інфраструктурного покращення. Розвиток туризму є одним із шляхів до підвищення рівня життя місцевих громад, створення нових робочих місць та відродження економічного життя в умовах регіональної специфіки.

Метою даної роботи є аналіз можливостей використання її потенціалу у поствоєнному відновленні туризму. Поставлена

ціль включає дослідження існуючих природних, культурно-історичних, рекреаційних і релігійнихресурсів, виявлення перспективних напрямків для розвитку туризму в регіоні та надання рекомендацій щодо їх ефективного освоєння. Крім того, робота спрямована на дослідження впливу туристичної діяльності на економічний розвиток регіону та підвищення його привабливості як для внутрішніх, так і для іноземних туристів.

Розглянемо найбільш перспективні можливості розвитку туристичної діяльності в регіоні у повоєнний період.

1. Природний потенціал Луганщини як основа для розвитку екологічного туризму.

Природно-заповідні території Луганщини мають значний потенціал для розвитку екологічного туризму. Наприклад, створення еколого-просвітницьких маршрутів у заказниках та заповідниках, таких як « Стрільцовський степ», «Провальський степ», може сприяти збереженню біорізноманіття та розвитку екологічної культури серед населення. Створення спеціально-облаштованих екомаршрутів допоможе залучити туристів, які прагнуть відчувати єднання з природою, спостерігати за птахами та дикими тваринами, а також дізнатися більше про рослинний світ регіону.

2. Культурно-історичні пам'ятки Луганщини як основа для розвитку культурно-історичного туризму.

Луганська область багата на культурно-історичні пам'ятки, що зберігають в собі багатотисячолітню історію регіону. Серед них є архітектурні споруди, археологічні пам'ятки, музеї та релігійні об'єкти. Одним із найвизначніших історичних пам'яток є Іллінська церква у місті Сватове. Цей храм є архітектурною перлиною Луганщини, що приваблює як дослідників, так і паломників. Іллінська церква не лише представляє архітектурну цінність, але й має велике духовне значення для місцевої громади. Старобільськ є ще одним важливим історичним центром області, відомим своїми археологічними знахідками, що відкривають сторінки життя давніх часів та можуть привернути увагу любителів історії та культури [4].

Музеї Луганщини також мають багату колекцію експонатів, що розповідають про історію регіону, етнографію, ремесла та

народні традиції. Важливим напрямком для розвитку є популяризація цих культурних об'єктів через туристичні маршрути, фестивалі та тематичні заходи, що знайомлять туристів з культурною спадщиною регіону. Етнографічні фестивалі, які проводяться у Луганській області, представляють місцеву культуру та звичаї, дозволяючи туристам зануритись у традиції та обряди. Це відкриває широкі можливості для розвитку етнографічного туризму, популяризуючи культурну спадщину Луганщини та сприяючи економічному розвитку місцевих громад.

Реставрація історичних пам'яток та створення туристичних маршрутів на їх основі дозволяє розвивати культурний туризм, що стає важливим напрямком для Луганської області. Такі маршрути, включаючи відвідання храмів, музеїв та археологічних пам'яток, допоможуть популяризувати історію та культуру Луганщини. Залучення туристів до таких об'єктів не лише сприятиме економічному зростанню регіону, але й допоможе підтримувати культурну спадщину [3].

3. Рекреаційні зони та зони активного відпочинку як база для розвитку рекреаційного туризму.

Природні ресурси Луганської області, особливо численні озера, річки та водосховища, створюють ідеальні умови для розвитку рекреаційного туризму. Зокрема, водосховище в Северодонецьку є популярним місцем для відпочинку, риболовлі, катання на човнах та інших водних видів спорту. Завдяки своїм природним особливостям, водойми регіону стають привабливими не тільки для місцевих жителів, але й для відвідувачів з інших областей України, що робить рекреаційний туризм важливим елементом економічного розвитку Луганщини [2].

Лісові масиви Луганської області, зокрема території заказників, забезпечують можливість організації кемпінгів, піших прогулянок, збирання грибів та ягід, а також інших активних видів відпочинку. Туристи, які цінують відпочинок на природі, можуть знайти тут все необхідне для насиченого активного дозвілля. Розвиток інфраструктури для кемпінгів та створення зручних маршрутів для піших і велопогулянок

сприятиме залученню широкої аудиторії туристів. Крім того, це допоможе підтримати екологічно-відповідальний туризм, забезпечуючи мінімальний вплив на природні ресурси області.

Водні ресурси та лісові масиви Луганщини створюють можливості для організації різноманітних форм активного відпочинку. Це може включати кемпінги, риболовлю, спортивні заходи на природі та інші розваги, що роблять регіон привабливим для сімейного та спортивного туризму. Також є можливості для розвитку туристичної інфраструктури, зокрема зон відпочинку, кемпінгів і гостьових будинків, які можуть обслуговувати значну кількість туристів.

4. Релігійний та паломницький туризм.

Луганщина має важливі релігійні пам'ятки, що роблять регіон перспективним для розвитку релігійного туризму. Організація паломницьких турів та розвиток інфраструктури навколо релігійних об'єктів, таких як хостели та харчові заклади, забезпечить комфорт для відвідувачів та сприятиме подальшому розвитку релігійного туризму [3].

У Луганській області є багато старовинних церков та каплиць, які збереглися до нашого часу. Включення цих пам'яток до туристичних маршрутів дозволить розширити спектр релігійних турів та підвищити їх привабливість для відвідувачів, зацікавлених у духовних аспектах туризму. Релігійний туризм також допоможе зберегти та відродити духовну спадщину регіону, популяризуючи місцеві культурні та релігійні традиції.

Релігійні об'єкти Луганщини становлять важливий аспект для розвитку паломницького туризму. Інфраструктурне забезпечення туристичних потоків до місць паломництва та розвиток готельного сектору сприятиме залученню нових відвідувачів.

Отже, Луганська область має значний, але в основному нерозкритий туристичний потенціал, який може сприяти як культурному розвитку регіону, так і його економічному відродженню. Військові дії на її території значним чином призупинили розвиток туризму та нанесли шкоду туристичному потенціалу, розмір якої ще не відомий. Природно-заповідний фонд Луганщини включає унікальні екосистеми степів, лісів та

водно-болотних угідь, що створює передумови для розвитку екологічного та рекреаційного туризму. Додаткові можливості відкриваються завдяки наявності численних культурно-історичних пам'яток, які відображають багату спадщину регіону, а також релігійних об'єктів, що можуть бути цікавими для паломницьких турів. Поєднання цих ресурсів дозволяє створити різноманітні туристичні продукти, що відповідатимуть сучасним запитам як українських, так і іноземних туристів, надаючи їм можливість зануритись у природне та культурне середовище Луганщини. Водночас розвиток туризму сприятиме збереженню біорізноманіття, популяризації культурної спадщини та зміцненню соціально-економічного становища місцевих громад. Ефективне використання туристичного потенціалу Луганщини потребує комплексного підходу, що включає розвиток інфраструктури, підвищення якості обслуговування та впровадження інновацій у сфері екотуризму та культурного туризму. Важливими напрямками роботи є також популяризація туристичних маршрутів, залучення інвестицій та створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу в сфері туризму. Перспективними видами туризму в регіоні стануть гастрономічний, мілітарі-туризм та подієвий. Саме цей регіон має всі можливості для створення туристичних маршрутів такого спрямування. Виконання цих завдань дозволить Луганщині стати привабливим туристичним регіоном з унікальним комплексом послуг і можливостей для відвідувачів. Таким чином, розвиток туризму на основі природного та культурно-історичного потенціалу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності області, збагачуючи її культурне середовище і створюючи стійкі основи для економічного зростання.

Література:

1. Власенко В.В. Природно-ресурсний потенціал як основа розвитку туризму на сході України. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Географія.*
2. Закон України «Про природно-заповідний фонд України» від 16.06.1992 № 2456-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 1992. № 34. Ст. 502.

3. Панкова І.В. Рекреаційно-туристичний комплекс України: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: https://tourlib.net/books_ukr/pankova76.htm

4. Туристичні принади Луганщини. Офіційний сайт Луганської обласної військово-цивільної адміністрації. URL: <https://i-lug.gov.ua/promotion/local-attractions?pageSize=%D0%92%D1%81%D1%96>

НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Братчук Л.М.

*кандидат економічних наук,
провідний науковий співробітник
відділу аграрної економіки і продовольства,
Національна академія аграрних наук України*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-9>

ПРО ПРИНЦИПИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Сучасні реалії сьогодення в Україні потребують розвитку національної економіки на нових інноваційних засадах та правильного нормативно-правового регулювання. При цьому актуальним є ведення бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності відповідно визначених правил та принципів.

Метою бухгалтерського обліку є забезпечення своєчасною, правдивою, релевантною інформацією зацікавлених користувачів фінансової звітності. Проте, «воєнні виклики» змінюють інформаційні запити користувачів; впливають на систему та методологію ведення бухгалтерського обліку. Як наслідок, на формування методологічних інструментів, – методів, способів, прийомів, принципів, тощо.

Загальноновизнано, що в теорії бухгалтерського обліку принципи є складовою концептуальних основ бухгалтерського обліку. Вони в сукупності із постулатами, методами, процедурами, правилами формують методологію бухгалтерського обліку. Крім того, принципи бухгалтерського обліку є основою для розробки облікової політики на підприємстві.

Слід відмітити, що принципи, як методологічна складова формуються, виходячи із визначених цілей бухгалтерського обліку, які в першу чергу орієнтовані на реалізацію потреб власника. Якщо проаналізувати принципи бухгалтерського обліку в різних країнах, то можна стверджувати, що в їх основі закладені ідентичні сутнісні ознаки (повнота висвітлення,

надійність, правдивість, послідовність, безперервність, суттєвість і т.д.). Визначені принципи є характерними для кожної країни та враховують особливості її економічного розвитку.

Діюче законодавство визначає наступні принципи бухгалтерського обліку та фінансової звітності: повне висвітлення; автономність; послідовність; безперервність; нарахування та відповідність доходів і витрат; превалювання сутності над формою; єдиний грошовий вимірник та інші, яких слід дотримуватись при веденні бухгалтерського обліку та складанні фінансової звітності. Визначені принципи теоретично обґрунтовані та їх дотримуються на практиці. Проте, серед даних принципів бухгалтерського обліку є певні невідповідності.

Так, принцип безперервності засвідчує про продовження діяльності підприємства, що надає йому надійності та перспективності. Будь які зміни в діяльності підприємства вимагають змін в обліковій політиці, і відповідно у фінансовій звітності.

На думку Легенчука С.Ф., розглядаючи досягнення в сфері фізики, одним із можливих напрямів розвитку філософських основ бухгалтерської науки може виступати здійснення інтерпретації та застосування в обліку принципу корпускулярно-хвильового дуалізму. Застосування цього принципу означає, що з одного боку, господарську діяльність можна розглядати як потік перервних фактів господарського життя, які в багатьох випадках проявляють властивості безперервних хвиль (уособлюють собою безперервну діяльність [1].

Принци автономності – підприємство розглядається як самостійна одиниця, тобто відокремлено від своїх органів управління і від інших підприємств. Тому в обліку повинні відображатися активи, зобов'язання та капітал тільки даного підприємства.

Принцип єдиного грошового вимірника, як базовий є в основі всіх господарських операцій на підприємстві. Проте, внутрішні та зовнішні користувачі зацікавлені в інформації як фінансового, так і не фінансового характеру. Такими можливостями наділена система управлінського обліку, тощо.

Принцип періодичності – застосування розподілу господарської діяльності на певні періоди для складання фінансової звітності. Подання фінансової звітності щоквартально та за рік регулюється законодавчо.

Принцип повного висвітлення засвідчує повноту інформації про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій та подій, які впливають на прийняття рішень. Тобто користувачам повинна бути надана правдива, своєчасна та прозора інформація про активи та результати діяльності підприємства.

На думку Проданчука М.А. принципи обачності та повного висвітлення мають неузгоджений характер та частково суперечать один одному. Враховуючи, що в національних стандартах бухгалтерського обліку відсутній критерій щодо розкриття інформації, що є суттєвою, автором запропоновано віднести принцип повного висвітлення до складу якісних характеристик [2, с. 124].

Шигун М.М., досліджуючи принципи бухгалтерського обліку, запропонувала для підвищення якості звітної інформації визначення принципів в бухгалтерському обліку здійснювати з відокремленням рівнів ведення обліку та складання звітності й виділяти, відповідно, принципи організації бухгалтерського обліку (принципи комплексності, автономності, безперервності діяльності, раціональності, адекватності, імперативності), ведення бухгалтерського обліку (принципи подвійного відображення, відповідності, обачності, превалювання сутності над формою, історичної вартості, грошового вимірника, періодизації, послідовності, повноти, несуперечливості), принципи складання і подання фінансової звітності (достовірності, зрозумілості, суттєвості, взаємоузгодженості, відкритості, об'єктивності) [3, с. 200].

Погоджуємося з автором щодо визначення принципів в бухгалтерському обліку з відокремленням рівнів ведення обліку та складання звітності. Проте, доцільно було б розкрити принципи управлінського, стратегічного та податкового обліку, які є складовими системи бухгалтерського обліку та мають практичне спрямування.

Отже, такі невідповідності та не точності у визначених принципах бухгалтерського обліку призводять до їх не виконання повною мірою на практиці. З цього приводу Хахонова Н.М. зазначає, «що одночасно виконувати всі принципи інколи не має можливості, оскільки між ними прослідковується певне протиріччя. В конкретному випадку бухгалтеру слід віддавати перевагу найбільш значимим принципам і керуватися при цьому принципом релевантності (доречності). Цей принцип можна визначати як вибір в якості основних тих принципів, які дадуть можливість отримати найбільш корисну з точки зору користувача інформації, необхідної для прийняття рішення [4, с. 90].

Слід відмітити, що реалії сьогодення дають поштовх до розвитку нових креативних інноваційних ідей, появі нових активів, платежів, тощо. Технологічне оновлення та їх інноваційне «наповнення» призвело до розширення бухгалтерських можливостей, – хмарних обчислень, які є одним із сучасних способів ведення бухгалтерського обліку. Тенденція використання хмарних технологій/обчислень буде тільки розширюватися.

Взагалі «хмарні обчислення» – технологічна процедура обробки даних, в тому числі в програмному забезпеченні на віддалених центрах через Інтернет. Це по суті сервер, який знаходиться в будь якій точці і дає можливість вести бухгалтерський облік в будь-якому місці. Отже – це «ресурсна модель», яка змінює сучасні підходи до ведення бухгалтерського обліку.

Враховуючи зазначене, на нашу думку, важливим є принцип бухгалтерського обліку – принцип доступності. Взагалі доступність – це властивість досяжності й можливості використання інформації на певну вимогу. Суть такого принципу полягає в тому, що його дотримання дозволить забезпечити формування та використання інформаційного ресурсу, в т.ч. в системі бухгалтерського обліку в будь-який період для задоволення потреб різних користувачів. Тобто це не тільки доступ для формування інформаційного ресурсу, а і використання його для поставлених цілей у суб'єкта господарювання.

Тобто дотримання принципу доступності забезпечить своєчасне та повне відображення активів та пасивів в системі бухгалтерського обліку суб'єкта господарювання. Це дозволить також зацікавленим користувачам використовувати інформацію для прийняття як тактичних, так і стратегічних цілей. Що в кінцевому підсумку сприятиме прозорості та покращенню ведення бізнесу.

Отже, принципи бухгалтерського обліку та фінансової звітності є важливою складовою методології бухгалтерського обліку та забезпечення її надійності. На основі проведених досліджень запропоновано необхідність дотримання такого принципу бухгалтерського обліку як доступність. Це дозволить забезпечити відповідний рівень об'єктивності та своєчасності інформації для всіх зацікавлених користувачів, в тому числі для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Література:

1. Легенчук С.Ф. Основи науки бухгалтерський облік: структурний аналіз. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/download/47167/43765>
2. Проданчук М.А. Принципи фінансової звітності в управлінні фінансовими ресурсами вітчизняного агробізнесу. Запровадження МСФЗ в Україні: проблеми та перспективи для аграрного сектору. Міжнародна науково-практична конференція. ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН, 25 листопада 2011 р. : збірник тез та виступів / відпов. за вип. Б.В. Мельничук. Київ : ТОВ «Юр-Агро-Веста», 2011. 438 с.
3. Шигун М.М. Принципи бухгалтерського обліку та фінансової звітності: Семантика понять і змісту. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2009. № 3(49). С. 199–203
4. Хахонова Н.М. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку: навчальний посібник. 2002. 208 с.

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-10>

АДАПТАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ВАЖЛИВІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Повномасштабна війна в Україні призвела до значних руйнувань, які охопили міста, села та важливу інфраструктуру. Наслідки бойових дій, ракетних обстрілів і атак дронів відчуваються практично в усіх регіонах країни, суттєво впливаючи на функціонування економіки. В умовах війни, коли економічні важелі та соціальні зв'язки зазнають серйозних випробувань, логістичні підприємства стали важливою складовою стабільності країни. Вони виконують роль своєрідної «крові» економіки, забезпечуючи перевезення та доставку життєво необхідних товарів і матеріалів. Такі компанії відіграють критичну роль у підтримці соціальної стабільності та економічної активності, активно реагуючи на виклики, що постають у воєнний час.

Однак, логістичні компанії також стикаються з численними викликами, такими як нестабільність ринкових умов, зміни у законодавстві та посилена конкуренція. У цих умовах необхідність вдосконалення управлінського обліку стає особливо важливою. Управлінський облік слугує важливим інструментом для внутрішнього контролю та прийняття обґрунтованих рішень, які забезпечують прозорість та економічну стійкість діяльності підприємств. Це сприяє розробці оптимальних підходів до організації обліку, що враховують специфіку логістичної галузі.

З огляду на сучасні реалії, керівництво логістичних підприємств часто ставить питання про оптимізацію витрат та бізнес-процесів. Це може включати реорганізацію структурних підрозділів для досягнення більшої адаптивності до змінюваних умов ринку. Успішність таких заходів залежить від вибору

ефективних методів управління, що дозволяють оцінити діяльність існуючих підрозділів та їх взаємозв'язки [1]. Разом з тим ефективна адаптація логістичних процесів включає не лише оптимізацію витрат, але й стратегічну реорганізацію структурних підрозділів, що дозволяє підвищити гнучкість і швидкість реагування на зміни. Наприклад, реалізація нових методів управлінського обліку допомагає компаніям виявити слабкі місця в операціях і своєчасно коригувати стратегії. В умовах війни, коли ресурсні обмеження є нормою, важливо чітко розподілити обов'язки серед співробітників і визначити ключові показники ефективності, щоб підтримувати високий рівень управлінського контролю.

Логістика має свої специфічні особливості, що впливають на облік господарської діяльності [2]. Відмінності в бухгалтерському та управлінському обліку логістичних підприємств порівняно з іншими галузями економіки виникають через технологічні особливості, ціноутворення та структуру управління. Технологічні процеси в логістиці характеризуються динамічністю та необхідністю швидкого реагування на зміни ринкових умов. Це супроводжується значною залежністю від зовнішніх факторів, які впливають на структуру витрат і ефективність операцій [3].

Серед ключових аспектів управлінського обліку в логістиці варто зазначити важливість врахування просторового переміщення товарів, а також облік витрат на транспортування та складування. Взаємодія між замовниками, постачальниками, перевізниками та іншими учасниками ланцюга постачання також відіграє важливу роль у формуванні ефективних цінових стратегій [4].

Важливість управлінського обліку в логістиці полягає також у його здатності інтегрувати дані з різних аспектів бізнесу, що дозволяє приймати зважені рішення на основі актуальної інформації. Адаптація до нових умов вимагає впровадження технологічних інновацій і нових підходів до обліку, включаючи облік витрат на транспортування і складування, а також управління запасами. Таким чином, логістичні підприємства

можуть не лише вижити в умовах кризи, але й стати більш конкурентоспроможними на ринку, що стрімко змінюється.

Отже, логістичні компанії мають вирішальне значення для соціальної стабільності та економічної активності країни під час війни. Вони повинні адаптувати свої стратегії управлінського обліку, враховуючи специфіку галузі, щоб зменшити витрати і підвищити ефективність. Оптимізація управлінських процесів в логістичних підприємствах не лише покращить їхню внутрішню ефективність, а й сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, що є критично важливим в умовах сучасного ринку.

Завдяки вдосконаленню систем управлінського обліку, логістичні компанії здатні забезпечувати більшу прозорість у своїх фінансових операціях, що сприяє підвищенню довіри з боку клієнтів і партнерів. Успішна адаптація логістичних процесів в Україні під час війни, в свою чергу, сприяє стабільності економіки, що є критично важливим у ці складні часи. Ці зусилля не лише забезпечують виживання підприємств, а й закладають основу для їх подальшого розвитку в умовах післявоєнного відновлення.

Література:

1. Кундеус О.М., Дерейчук О.П. Передумови організації управлінського обліку бізнес-процесів підприємств. Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні», м. Тернопіль, 26-27 вересня 2024 р. Тернопіль : Зах.укр. нац. ун-т, 2024. С. 138–140.

2. Воробець Є.О. Управлінський облік витрат в міжнародній логістиці: формування собівартості логістичних послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-2>

3. Нікітич С.М. Теоретико-методичні засади оцінювання логістичних витрат підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 23 (623). С. 182–190.

4. Пилипенко Л.М., Князь С.В., Вінярська М.Р. Суть та класифікація витрат основної діяльності логістичного підприємства. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2016. № 858. С. 38–43.

5. Скрипник С., Костенко Ю., Курей О. Управлінський облік на підприємствах України в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-32>

6. Петренко Л.А., Трейтяк М.М. Оцінювання рівня організації управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 107–117.

НАПРЯМ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Бойко Д.І.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління державними
та корпоративними фінансами,
Український державний університет залізничного транспорту*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-11>

БОРГОВА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Війна, висока інфляція, значний бюджетний дефіцит, низький рівень прямих іноземних інвестицій та від'ємні темпи економічного зростання – все це фактори, які не створюють сприятливого середовища для ефективного функціонування систем управління державним боргом, а навпаки створюють всі передумови для дестабілізації цієї системи.

Управління державним боргом є досить складним процесом, оскільки вимагає узгоджених дій різних органів державної влади, включаючи Міністерство фінансів України, Національний банк України та Державне казначейство України. Крім того, комунікація між цими органами, а також вектори монетарної, фіскальної та бюджетної політики мають бути скоординованими. Слід зазначити, що саме Державні облигації є потужним інструментом боргового фінансування та основною формою внутрішніх, зовнішніх та гарантованих запозичень в Україні.

Боргова безпека держави – це стан захищеності держави від фінансових потрясінь, пов'язаних з певним рівнем державної заборгованості, співвідношення її складових, а також вартості обслуговування та обсягів погашення.

Попри значну міжнародну фінансову підтримку України за допомогою грантів, рівень державного боргу суттєво зріс. Це загрожує не лише недофінансуванням військових потреб,

а й може стати перешкодою у процесі відновлення України в повоєнний період [1]. Так, за період пандемії та війни сума державного боргу зросла більше ніж на 176%.

Борги перед міжнародними кредиторами відіграють важливу роль у структурі державного боргу. Вони є найбільшим навантаженням на золотовалютні резерви держави.

Загрозливою тенденцією останніх років є значне зростання частки валютного боргу в структурі державного та гарантованого державою боргу України. Ця тенденція призводить до збільшення державних витрат в іноземній валюті на погашення боргу, що, в свою чергу, посилює недовіру до національної валюти, а також загрозу скорочення пропозиції іноземної валюти на фінансових ринках України та подальшої девальвації гривні.

Слід зазначити, що погашення державного боргу України є "дорогим". Необхідність фінансування дефіциту бюджету за відсутності доступу до дешевого фінансування на фінансових ринках змушує уряд запозичувати під високі відсоткові ставки. Звісно, підчас війни, демократичні країни та міжнародні фінансові інституції підтримали Україну. У контексті цієї підтримки, досягнута угода про призупинення до кінця 2023 року виплат за державним боргом з країнами Великої сімки та членами Паризького клубу кредиторів. Безперечно, щоб забезпечити стійкість та розвиток, Україні було надано значну фінансову допомогу у формі грантів на суму 480,6 мільярда гривень, що стало важливим ресурсом для фінансування різноманітних соціальних програм, зокрема, у сферах освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення [2].

Важливу роль у процесі управління внутрішнім державним боргом України відіграє державний сегмент РБФІ (ринок боргових фінансових інструментів), основною метою функціонування якого є акумулювання фінансових ресурсів для покриття дефіциту державного бюджету.

Варто зазначити, що методи регулювання та погашення державного боргу прямо чи опосередковано впливають не лише на державні фінанси та національну безпеку, а й практично на всі процеси економічного життя країни, тому державний борг може

виступати як засобом забезпечення національної стабільності або, навпаки, фактором, що посилює загрози та ризики.

Література:

1. Романовська Ю., Смоляр Л. Аналіз державного боргу України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-106> (дата звернення: 14.10.2024).
2. Україна підписала угоду з кредиторами про призупинення виплат за державним боргом. URL: https://biz.ligazakon.net/news/213971_ukrana-pdpisala-ugodu-z-kreditorami-pro-prizupinennya-viplat-za-derzhavnim-borgom (дата звернення: 19.10.2024).

Даниленко Ю.В.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів,
Національний університет харчових технологій*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-12>

НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ

Протягом останніх років банківські установи залишаються провідними учасниками фінансового ринку як за обсягом активів, так і за якістю виконуваних функцій. Навіть в умовах війни, банки продемонстрували достатню стресостійкість та зберегли значний потенціал до акумулювання та перерозподілу фінансових ресурсів. Політика НБУ, спрямована на підвищення достатності капіталу та ліквідності банків, сприяє підвищенню довіри до банківських установ. Все це дає підстави очікувати від банків активної участі у повоєнному відновленні економіки, в т.ч. через розширення їх інвестиційної діяльності.

Питання банківської інвестиційної діяльності активно обговорюється науковцями та практиками, зокрема варто відзначити праці Л. Кльоби, Н. Руденко, С. Черкасової та ін. У своїх працях вони розглядають особливості інвестиційної діяльності банків на вітчизняному фондовому ринку, оцінюють ризики банківської інвестиційної діяльності, аналізують структуру інвестиційних портфелів вітчизняних банків тощо. Проте в сучасних умовах все більшої актуальності набуває окреслення напрямів активізації інвестиційної діяльності банків, що і визначає мету нашого дослідження.

В розвинених країнах банки є потужним джерелом не тільки кредитних, але й інвестиційних ресурсів. Вони з одного боку самі є емітентами корпоративних акцій та облігацій, з іншого – виконують роль фінансового посередника, купуючи та продаючи цінні папери на фондовому ринку як у власних інтересах, так і в інтересах своїх клієнтів. Українські реалії накладають свій відбиток на особливості здійснення інвестиційної діяльності банками.

Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» № 2121-III від 07.12.2000 р. в Україні банки можуть бути створені лише у вигляді акціонерного товариства або кооперативного банку. Станом на жовтень 2024 р. всі 62 банки вітчизняної банківської системи є акціонерними товариствами. Тому свій статутний капітал вони формують шляхом емісії акцій. Проте, за даними НКЦПФР протягом останніх років банки фактично не здійснювали додаткових випусків акцій для збільшення статутного капіталу. Станом на 01.01.2024 р. власні боргові цінні папери в структурі зобов'язань мають лише 3 банки (АТ КБ «ПриватБанк», АТ «ТАСКОМБАНК» та АТ «БАНК АВАНГАРД») [1].

Структура інвестиційного портфеля банків протягом 2021–2024 рр. представлена (рис. 1):

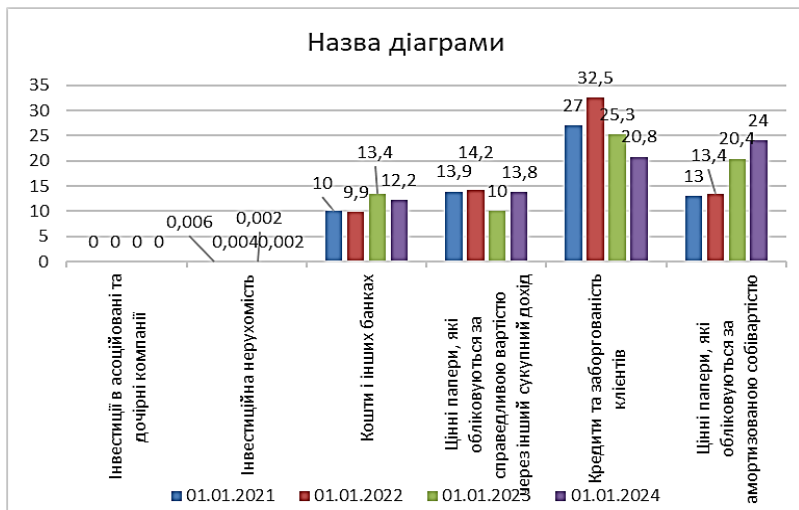


Рис. 1. Структура інвестиційного портфеля банків у 2021–2024 рр., у % до загальної величини активів

Джерело: складено автором за даними [1]

- цінними паперами, які обліковуються за амортизованою собівартістю;
- цінними паперами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід;

- інвестиціями в асоційовані та дочірні компанії;
- інвестиційною нерухомістю;
- коштами в інших банках.

Як видно з рисунку протягом останніх років банки практично не здійснюють інвестицій в асоційовані та дочірні компанії та інвестиційну нерухомість. Зростає величина коштів, розміщених в інших банках, хоча їх частка в загальній величині активів майже не змінилась. В інвестиційному портфелі банків переважають цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю, причому їх частка після початку повномасштабного вторгнення на територію України, суттєво збільшилась (майже вдвічі на початок 2024 р. відносно початку 2021 р.). Частка цінних паперів, що обліковуються за справедливою вартістю через сукупний дохід дещо скоротилася на початок 2023 р., але суттєво зросла на початок 2024 р.

Порівнюючи співвідношення інвестиційного та кредитного портфеля банків у загальній величині активів (рис. 1), можна сказати, що обсяг наданих кредитів скоротився протягом останніх років, що пов'язано, в першу чергу, зі зменшенням попиту на кредити з боку суб'єктів господарювання. Останні у більшості «бояться» займатися розширенням виробництва в умовах підвищених воєнних ризиків. Тому банки, маючи в свою розпорядженні значну кількість фінансових ресурсів, сконцентровані на розширенні інвестиційного портфеля.

Якщо говорити про структуру інвестиційного портфеля банків в розрізі видів цінних паперів, то тут переважають державні боргові цінні папери та облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), особливо це стосується банків з державною часткою [3, с. 118].

Така структура інвестиційного портфеля свідчить в цілому про проведення консервативної інвестиційної політики банками. Проте така ситуація обумовлюється не лише свідомим вибором банків, але також вимогами часу. ОВДП протягом останніх років демонструють високу прогнозовану дохідність, тому очевидно зберігають свою інвестиційну привабливість для банків. Проте, якщо проаналізувати структуру біржової та позабіржової торгівлі на фондовому ринку України, то вона складається

переважно з ОВДП. Станом на жовтень 2024 р. в Україні залишилося всього 2 біржі (ПФТС та ПЕРСПЕКТИВА), торгівля на яких майже на 90% представлена ОВДП [2]. Аналогічна ситуація і на позабіржовому ринку.

Тому у банків особливо немає можливості щодо вибору фінансових інструментів при формуванні інвестиційного портфеля.

Проаналізувавши основні проблеми, з якими стикаються банки, при здійсненні інвестиційної діяльності, можна виділити наступні:

- нерозвиненість фондового ринку;
- низька інституційна спроможність НКЦПФР як регулятора фондового ринку;
- обмеженість фінансових інструментів для здійснення інвестицій;
- обмежений доступ загальної більшості суб'єктів господарювання до фондового ринку;
- непопулярність акціонерної організаційно-правової форми для створення підприємств в Україні та ін.

Узагальнюючи вище наведене, активізація інвестиційної діяльності банків в Україні вимагає комплексного рішення щодо:

- зниження безпекових ризиків;
- підвищення інституційної спроможності НКЦПФР;
- покращення захисту прав кредиторів, яке включатиме в т.ч. судову реформу;
- підвищення прозорості фондового ринку;
- покращення інвестиційної привабливості корпоративних цінних паперів тощо.

Література:

1. Згруповані балансові залишки (у розрізі банків) за 2021, 2022, 2023, 2024 рр. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4>
2. Інформаційна довідка щодо розвитку фондового ринку України протягом січня-вересня 2024 р. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>
3. Руденко Н.О. Структура інвестиційних портфелів банків України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 12. С. 115–123.

Дмітрієва Д.С.

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-13>

ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

У повоєнний період країни, що зазнали конфліктів, стикаються з серйозними економічними та соціальними викликами, що вимагають термінових дій для відновлення стабільності. Готельно-ресторанний бізнес грає важливу роль у цьому процесі, сприяючи економічному відновленню, соціальним зв'язкам та збереженню культурної спадщини. Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації, міжнародні туристичні прибутки у 2021 році зросли на 61% у порівнянні з 2020 роком, що свідчить про поступове відновлення сектора.

Однак, з початком воєнного стану готельно-ресторанний сектор зіштовхнувся з численними викликами, зокрема: панікою серед працівників, відтоком кадрів (до 60%), проблемами з логістикою і розірванням постачальницьких угод. Підприємства, які продовжили працювати під час війни, змушені були адаптувати свої бізнес-процеси, забезпечуючи високий рівень обслуговування та безпеки для гостей, підтримуючи працівників і займаючись волонтерством. Багато закладів стали центрами для тимчасового проживання переселенців і організації харчування для військових та волонтерів.

У нових умовах готельно-ресторанний бізнес має змінити свої стратегії, оптимізуючи витрати, зменшуючи кількість працівників і шукаючи нові можливості для залучення туристів. Готелі організують заходи, зберігають або знижують ціни на проживання, пропонують знижки для сімей з дітьми, які переїхали з зони бойових дій, та приймають гостей з домашніми улюбленцями. Заклади харчування продовжують надавати гаряче харчування внутрішньо переміщеним особам, а також

розширюють виробництво хлібобулочних та кондитерських виробів.

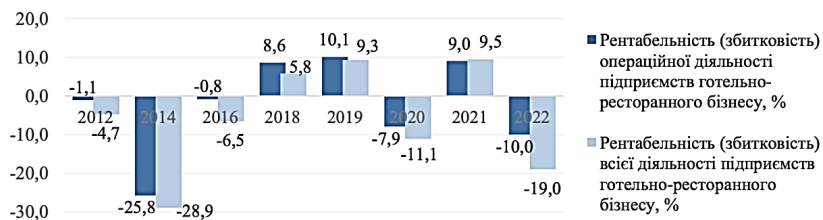


Рис. 1. Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу України у 2012–2022 рр.

Джерело: [3]

Важливим аспектом успішної діяльності готельно-ресторанного бізнесу є впровадження інформаційних технологій для залучення гостей і оптимізації процесів. Заклади повинні активно використовувати інтернет-технології, такі як реклама через соціальні мережі, віртуальні тури та онлайн-бронювання. Держава також має значну роль у підтримці бізнесу, надаючи фінансову допомогу та сприяючи розвитку інфраструктури. Згідно з прогнозами, у 2023 році очікується зростання інвестицій у готельно-ресторанний сектор на 15% у порівнянні з попередніми роками, що відкриває нові горизонти для інновацій та сталого розвитку.

Станом на сьогодні, відновлення готельно-ресторанного бізнесу у післявоєнний період є ключовим елементом економічного зростання та соціальної стабільності. Під час відбудови індустрія зіштовхується з новими викликами, що вимагають інтеграції сучасних технологій, сталих практик та адаптації до мінливих запитів суспільства. Автоматизація процесів, впровадження цифрових платформ для управління та обслуговування клієнтів, застосування інноваційних енергозберігаючих технологій сприяють ефективності роботи та скороченню витрат, що надзвичайно важливо у складних економічних умовах.

**Реалії воєнного часу:
проблеми готельно-ресторанного бізнесу України
та ймовірні шляхи вирішення у поточній ситуації**

Складова	Проблема	Ймовірні шляхи вирішення
Матеріальна складова	– фізичне знищення закладів готельно-ресторанного бізнесу; – простий вільного номерного фонду; – логістика	– післявоєнна відбудова; – оренда нового приміщення; – відкриття закладів ГРБ за кордоном; – орієнтація готелів на реабілітаційні послуги; – розміщення ВПО; – нетрадиційне використання площ готелю; – максимальний перехід на товари, послуги та продукти місцевих виробників
Фінансова складова	– здорошення позицій меню; – зростання витрат на оплату праці, придбання товарів та послуг	– заміна інгредієнтів страв; – зміна позицій меню; – залучення багатофункціонального персоналу; – динамічне ціноутворення; – пошук нових постачальників; – допустиме зниження якості обслуговування
Трудова складова	– дефіцит кадрів	– навчання та підготовка молодих спеціалістів; – сприяння трудовій імміграції іноземців та осіб без громадянства
Енергетична складова	– блекаут; – перебої з електро- та газопостачанням	– організація опалення за допомогою твердопаливного котла; – використання геліосистем; – використання біопалива; – наявність генераторів
Інформаційна складова	– інформаційна війна; – морально-психологічний стан персоналу і клієнтів	– робота над позбавленням росії права участі у конкурсах, змаганнях, рейтингах у сфері ГРБ – дати відчуття потрібності, як персоналу так і клієнтам; – створення приємної атмосфери, що викликає ностальгію
Безпекова складова	– відсутність власного укриття	– їжа тільки на виніс; – концентрація на доставці; – виробництво сублимованого харчування для військових; – харчуванням ЗСУ, ТрО, ДСНС, Нацполіції, медичних закладів; – проєктування нових об'єктів ГРБ лише з наявністю бомбосховища; – модернізація закладів ГРБ з позиції безпеки

Джерело: [3]

Сучасні туристи та споживачі також дедалі більше орієнтовані на екологічність та соціальну відповідальність, тож використання локальних ресурсів, сталих матеріалів та підтримка ініціатив з відновлення природи роблять бізнеси привабливими та конкурентоздатними на ринку. Крім того, у післявоєнний період готелі та ресторани можуть виконувати важливу соціальну функцію, стаючи осередками для підтримки

локальних спільнот та просторами для організації зустрічей і волонтерських заходів.

Отже, відновлення готельно-ресторанного бізнесу після війни має потенціал стати рушієм для відновлення країни, залучаючи міжнародні інвестиції та туристів, створюючи нові робочі місця й допомагаючи об'єднати суспільство в період відбудови та розвитку.

Література:

1. Вдовічен А., Кияк В. Сфера гостинності України: відновлення у повоєнний період. *Herald of Kyiv National University of Trade and Economics*. 2022. Т. 143. № 3. С. 68–77. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(143\)05](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(143)05) (дата звернення: 29.10.2024).

2. Володько О. та ін. Готельно-ресторанний бізнес у воєнний час: поточний стан та глобальні тенденції. *Grail of Science*. 2023. № 26. С. 42–45. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.14.04.2023.002> (дата звернення: 29.10.2024).

3. Konoplianyk D., Skrob V. Ensuring the post-war recovery of the hotel and restaurant industry in Ukraine: risks, challenges and methods of solving problems. international scientific-practical conference. 2024. URL: <https://doi.org/10.31521/978-617-7149-78-0-61> (дата звернення: 30.10.2024).

4. Моргулець О.Б., Нищенко О.В. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 88–96. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-12> (дата звернення: 30.10.2024).

5. Козачина В., Цвілій С. Аналіз проблем і перспективи післявоєнного відновлення готельного ресторанного бізнесу та туризму. Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції. 2022.

Новосад Д.І.
*аспірант кафедри фінансів,
Національний університет «Львівська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-14>

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ЇХ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД: ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА

Для підвищення ефективності розвитку регіонів та громад за допомогою фінансових інструментів, громадам рекомендується впроваджувати індивідуальний підхід до вибору механізмів фінансування власних потреб. Для забезпечення ефективного поповнення бюджету додатковими фінансовими ресурсами кожна ОТГ повинна розробити власну стратегію залучення інвестицій і фінансування проєктів розвитку. Особливу увагу слід приділяти джерелам фінансування, які можуть використовуватися багаторазово.

Функціонування фінансового ринку необхідно для розвитку національної економіки. Він дозволяє розподіляти фінансові ресурси між різними секторами економіки завдяки своїм ефективним інструментам, наявність яких сприяє стимулюванню бізнесу, даючи можливість накопичувати достатній капітал і направляти його на зростання виробничого потенціалу. Крім того, використання інструментів власності допомагає підприємствам мобілізувати кошти, що збільшує їхню фінансову незалежність. Фінансові інструменти є основою функціонування різних фінансових установ на ринку, які обслуговують рух капіталу між суб'єктами фінансової системи, і дослідження їх сутності відіграє важливу роль у сучасній економічній науці.

Сьогодні існує безліч визначень та тлумачень поняття «фінансовий інструмент». У П(С)БО 13 "Фінансові інструменти" зазначається, що фінансовий інструмент – це контракт, який зумовлює виникнення або збільшення фінансового активу в

одного підприємства і фінансового зобов'язання або інструменту власного капіталу в іншого [1].

Тракування Національного банку України: «будь-який контракт, результатом якого є створення фінансового активу одного суб'єкта господарювання і фінансового зобов'язання або інструменту власного капіталу іншого суб'єкта господарювання; контракт, за яким одночасно в одного суб'єкта господарювання виникає фінансовий актив, а в іншого – фінансове зобов'язання або інструмент власного капіталу; фінансові активи чи пасиви, які можна купувати й продавати на ринку та за допомогою яких здійснюється розподіл і перерозподіл створеного капіталу; юридичний документ, що відображує певні договірні взаємовідносини або який надає певні права» [2].

Фінансові інструменти місцевого розвитку – це набір інструментів, спрямованих на стимулювання та підтримку соціально-економічного прогресу певної території через використання економічних, юридичних та організаційних заходів, методів і форм фінансового регулювання.

Об'єктом управління фінансовими інструментами розвитку місцевих громад є формування і використання усіх видів фінансових ресурсів, управління рухом публічних грошових фондів на всіх стадіях їхнього обігу (формування, розподілу, використання), планування, реалізація і контроль руху грошей, що утворюють державні фонди і фонди органів місцевого самоврядування.

Суб'єкти управління фінансовими інструментами розвитку громад: центральні органи державної влади (Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України, Національний банк України, Рахункова палата, Державна казначейська служба України тощо), органи місцевого самоврядування, професійні суб'єкти фінансового ринку [3].

Напрямки спрямування фінансових інструментів розвитку місцевих громад:

- мотивація до економічного зростання;
- утворення суб'єктів господарювання, які можуть успішно працювати та підвищувати конкурентоспроможність регіону, використовуючи наявні ресурси;

– задоволення потреб місцевого населення за допомогою ефективного використання власних та залучених ресурсів [4].

Фінансові інструменти місцевого розвитку поділяють на:

– Податкові: пільги; спеціальні режими; імунітети.
– Бюджетні: дотації; субвенції; бюджет розвитку; цільове фінансування угод регіонального розвитку, програм подолання депресивності територій тощо.

– Кредитні: угоди на пільгових умовах; випуск облігацій місцевих позик.

– Інвестиційні: прямі та портфельні інвестиції; інноваційні інвестиції; регіональні інвестиційні програми.

– Грантові: грошові кошти у національній чи іноземній валюті, які виділяються донором на безповоротній основі, для забезпечення виконання завдань проектів (програм).

На сьогоднішній день використовуються такі інноваційні фінансово-інвестиційні інструменти розвитку місцевих громад: індустриальні парки, кластери, державно-приватне партнерство, фінансовий лізинг та аутсорсинг, клаундфантинг, револьверні фонди.

Принципи, яким повинні відповідати фінансові інструменти розвитку місцевих громад: ефективність, гнучкість, справедливість, пріоритетність, довгостроковість, інформативність [6].

Конкурентна перевага кожної громади визначається, насамперед, наявністю використання набору виняткових матеріальних та нематеріальних ресурсів і публічно-управлінською здатністю органів місцевого самоврядування до їх ефективного комбінування задля утримання конкурентної позиції та її покращення. При цьому жоден із ресурсів та інструментів розвитку громад не є ані унікальним, ані незамінним. Тому організаційна діяльність органів місцевого самоврядування щодо розвитку громад має бути спрямована на досягнення оптимальної комбінації ресурсів та інструментів, що дозволяє перетворити короткострокову конкурентну перевагу на довгострокову та забезпечити константність процесу цілеспрямованого сталого розвитку громади.

Варто зазначити, що впровадження інноваційних фінансових інструментів, доступних для широких верств населення є

необхідною умовою для забезпечення сталого розвитку місцевих громад. У результаті економічної кризи 2014 року та заходів НБУ щодо очищення банківського сектору, припинила діяльність майже половина банків України. Зазвичай у таких умовах прогалину на ринку заповнюють небанківські фінансові установи, такі як лізингові та факторингові компанії, кредитні спілки тощо. Однак українські учасники цього ринку мають обмежені фінансові ресурси й не можуть повною мірою задовольнити потреби клієнтів, особливо малого та середнього бізнесу. Складна ситуація також спостерігається у фінансовому становищі пересічних громадян, оскільки низький рівень залученості до фінансової системи, слабка фінансова база та проблеми пенсійної системи залишають українців вразливими. Більшість громадян зберігають свої заощадження поза межами офіційної фінансової системи, а близько половини населення не має стосунків із банками та обмежений доступ до фінансових послуг.

Слід зазначити, що 70% українських пенсіонерів наразі живуть за межею бідності, отримуючи одні з найнижчих пенсій у Європі, при цьому витрати на пенсійне забезпечення в Україні є одними з найвищих у світі та становлять 25% державного бюджету. Незважаючи на такі значні витрати, пенсійна система має низькі надходження через те, що значна частина працюючого населення уникає сплати пенсійних внесків. Це створює серйозний тиск на систему та призводить до зростання дефіциту, який наразі становить 11% ВВП, що є другим за величиною показником у Європі. Тому важливим завданням на фінансовому ринку України є створення умов для фінансової самостійності через підвищення довіри суспільства до фінансової системи, розширення доступу громадян і бізнесу до інклюзивних фінансових послуг, а також підтримку реформ пенсійної системи. Сукупність цих заходів сприятиме накопиченню більших внутрішніх ресурсів, які Україна зможе мобілізувати для вирішення власних проблем розвитку, зокрема забезпечення сталого розвитку місцевих громад.

Література:

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти», затверджене Наказом Міністерства фінансів України № 559 від 30.11.2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01.#Text>
2. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
3. Трещов М.М., Мунько А.Ю. Т 66 Сучасні інструменти розвитку громад: навч. посібник. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2023. 328 с.
4. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21.05.1997р. № 280/97-ВР. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
5. Гура Я.В. Інструменти стимулювання сталого розвитку регіонів України. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління*. 2012. Вип. 3. С. 324–331

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ ДЛЯ СТІЙКОСТІ КОРПОРАЦІЙ У ПРОЦЕСІ ВІДБУДОВИ

У сучасних умовах посткризового відновлення корпорації стикаються з численними викликами, зокрема з необхідністю збереження фінансової стійкості. Інноваційні підходи, зокрема організаційні інновації, є ключовими для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення продуктивності та швидкої адаптації до змін ринку. Однак впровадження цих інновацій вимагає значних фінансових ресурсів, що є серйозною проблемою для багатьох компаній. Основним викликом залишається пошук стабільних джерел фінансування для підтримки інноваційних проектів, які здатні забезпечити стійкість бізнесу під час відновлення.

Фінансування організаційних інновацій для забезпечення стійкості корпорацій є важливою проблемою, яку досліджували багато авторів. Одним із основних досліджень є робота Фульєрі та Севіліра, яка підкреслює роль венчурного капіталу в забезпеченні фінансової гнучкості для впровадження інновацій. Вони зазначають, що незалежний венчурний капітал сприяє адаптації корпорацій до умов кризи, дозволяючи їм ефективно реагувати на виклики та мінімізувати фінансові ризики [1].

Дослідження Хомаюна та ін. демонструє, що впровадження інформаційних технологій допомагає значно підвищити фінансову стійкість корпорацій, знижуючи операційні витрати та підвищуючи ефективність управління. Це дослідження важливе, оскільки акцентує увагу на тому, що технологічні інновації є вирішальним чинником для стабільності бізнесу під час кризових ситуацій [2].

Тай та Май розглядають питання впливу фінансової підтримки на інноваційні процеси в малих і середніх підприємствах. Вони зазначають, що доступ до фінансових ресурсів значно підвищує ефективність впровадження інновацій та забезпечує конкурентні переваги підприємств, що важливо для їхньої стійкості [3].

Рудж'єро та Купертіно досліджують вплив інновацій на корпоративну соціальну відповідальність (CSR), показуючи, що компанії, які інтегрують інновації у свої CSR-стратегії, отримують фінансові переваги, покращуючи репутацію та залучаючи більше інвестицій [4]. Це підкреслює важливість інтеграції соціальних ініціатив у загальну фінансову стратегію.

Ябоа, у свою чергу, пропонує модель інноваційного процесу, що враховує витрати і вигоди, пов'язані з інноваціями, і надає інструменти для підвищення фінансової стійкості через грамотне управління інноваціями [5].

Незважаючи на значний внесок попередніх досліджень у вивчення цієї проблематики, залишаються невирішеними питання практичного застосування моделей фінансування інновацій для забезпечення стійкості корпорацій під час посткризового відновлення.

Метою цього дослідження є аналіз фінансових механізмів, які сприяють підвищенню стійкості корпорацій через впровадження організаційних інновацій у період післякризового відновлення. Дослідження спрямоване на заповнення існуючих прогалів у розумінні того, як різні джерела фінансування, такі як венчурний капітал, державна підтримка та інші фінансові інструменти, можуть бути використані для стимулювання інноваційного розвитку корпорацій. Метою також є дослідження того, як ці механізми можуть мінімізувати ризики та сприяти швидкому відновленню бізнесу в кризові періоди.

Дослідження фінансових механізмів, що сприяють впровадженню організаційних інновацій, базувалося на систематичному аналізі наукової літератури, що охоплює підходи до фінансування інновацій, використання венчурного капіталу, державної підтримки, та інформаційних технологій. Методи, застосовані в даній роботі, включали порівняльний

аналіз теоретичних моделей, реальних кейсів компаній, а також аналітичний підхід до оцінки ефективності впровадження організаційних інновацій у корпораціях.

Одним із ключових інструментів, що використовувалися в дослідженні, є аналіз впливу венчурного капіталу на адаптацію компаній до нових ринкових умов. Як показали попередні дослідження, венчурний капітал є основним джерелом гнучкості для компаній під час кризи [1]. Він сприяє мінімізації фінансових ризиків, зменшуючи витрати на впровадження нових технологій і дозволяючи компаніям швидше реагувати на зовнішні зміни.

Ще одним важливим фінансовим механізмом є державні субсидії. Вони забезпечують підтримку малих і середніх підприємств, дозволяючи їм швидко адаптувати інноваційні рішення. Дослідження підтверджують, що субсидії значно сприяють впровадженню інноваційних технологій та підвищенню конкурентоспроможності компаній [3].

Інформаційні технології відіграють важливу роль у зниженні операційних витрат та оптимізації управлінських процесів. Вони дозволяють компаніям підвищити продуктивність та досягти вищої ефективності, що є вирішальним для виживання та успішного функціонування в умовах кризових ситуацій [2].

Оцінка цих механізмів була підкріплена порівнянням ефективності впровадження інновацій у компаніях, що використовували венчурний капітал, субсидії та інформаційні технології (табл. 1). Це дозволило визначити, які фінансові механізми є найбільш ефективними для підвищення стійкості корпорацій.

Ці наукові результати підкреслюють, що поєднання фінансових механізмів, таких як венчурний капітал, державна підтримка та інноваційні технології, є важливим для стійкості корпорацій в умовах посткризового відновлення.

Впровадження організаційних інновацій у корпоративне управління є важливим інструментом для підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності компаній. Це дослідження показало, що використання венчурного капіталу забезпечує гнучкість фінансування, необхідну для адаптації до кризових умов. Державні субсидії та інформаційні технології

також мають ключове значення для підтримки інноваційного розвитку компаній. Ефективне поєднання цих фінансових механізмів дозволяє швидше відновлювати бізнес після кризи.

Таблиця 1

Фінансові механізми та їх вплив на стійкість корпорацій

Фінансовий механізм	Вплив на корпорацію	Результати
Венчурний капітал	Підвищення гнучкості фінансування	Прискорення адаптації до кризових умов
Державні субсидії	Підтримка малих та середніх підприємств	Швидке впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності
Інформаційні технології	Зниження операційних витрат	Підвищення ефективності управління

Джерело: дані сформовано з [1–3]

Пропонується продовжувати дослідження впливу різних фінансових моделей на стійкість компаній, зокрема у контексті їхньої адаптації до нових ринкових умов. Особливу увагу слід приділити аналізу специфічних галузей економіки, щоб оцінити, як інновації можуть оптимізувати фінансову стратегію компаній у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Fulghieri P., Sevilir M. Organization and financing of innovation, and the choice between corporate and independent venture capital. *Journal of financial and quantitative analysis*. 2009. Vol. 44, no. 6. P. 1291–1321. DOI: <https://doi.org/10.1017/s0022109009990391> (accessed October 22, 2024).
2. Homayoun S., Pazhohi M., Manzarzadeh Tamam H. The effect of innovation and information technology on financial resilience. *Sustainability*. 2024. Vol. 16. No. 11. URL: <https://doi.org/10.3390/su16114493> (accessed October 22, 2024).
3. Ruggiero P., Cupertino S. CSR strategic approach, financial resources and corporate social performance: the mediating effect of innovation. *Sustainability*. 2018. Vol. 10. No. 10. DOI: <https://doi.org/10.3390/su10103611> (accessed October 22, 2024).
4. Thai Q.H., Mai K.N. Does entrepreneurial financial support guarantee new ventures' performance via competitive advantage and innovation? Empirical answers from Ho Chi Minh city region, Vietnam. *Sustainability*.

2023. Vol. 15. No. 21. DOI: <https://doi.org/10.3390/su152115519> (accessed October 22, 2024).

5. Yeboah A. Innovation process model: an integration of innovation costs, benefits and core competence. *Cogent business & management*. 2023. Vol. 10. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2176445> (accessed October 22, 2024).

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-16>

СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ХАРЧОВУ ПРОМИСЛОВІСТЬ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повоєнний період є критично важливим для відновлення економіки країн, які постраждали від військових конфліктів. Однією з ключових галузей для економічного відновлення є харчова промисловість, яка забезпечує основні потреби населення та сприяє стабілізації продовольчої безпеки. Водночас залучення іноземних інвестицій стає одним із найважливіших інструментів для досягнення цього відновлення. Іноземні інвестори можуть надати необхідні фінансові ресурси, технології та управлінську експертизу, які сприятимуть розвитку галузі та загальному економічному зростанню.

Після закінчення війни економіка країни зазвичай знаходиться у стані значного ослаблення або руйнування. Інфраструктура може бути знищена, людські ресурси вичерпані, а виробничі потужності суттєво зменшені або повністю втрачені. У таких умовах залучення іноземних інвестицій є однією з ключових складових для відновлення економіки. Іноземні інвестори надають необхідний капітал, сприяють модернізації виробничих процесів і впровадженню новітніх технологій. Такі інвестиції часто надходять у формі прямих іноземних інвестицій (ПІІ), що дозволяє іноземним компаніям безпосередньо брати участь у відновленні та розвитку місцевої промисловості.

Харчова промисловість є особливо важливою галуззю у повоєнний період, оскільки забезпечення продовольчої безпеки є одним із ключових елементів для стабілізації економіки та суспільства в цілому. Відновлення виробництва продуктів харчування дозволяє задовольняти базові потреби населення, стабілізувати ціни на продукти й уникати продовольчих криз. Іноземні інвестиції в харчову промисловість сприяють розвитку

виробничих потужностей, підвищенню якості продукції, зростанню експорту та створенню нових робочих місць. Крім того, іноземні компанії зазвичай приносять новітні технології та управлінські інновації, що сприяє підвищенню ефективності та продуктивності місцевих підприємств. Залучення іноземного капіталу також сприяє більш широкому економічному відновленню, забезпечуючи доступ до ресурсів, які не можуть бути мобілізовані виключно через внутрішні джерела.

Залучення іноземних інвестицій у галузь харчової промисловості України вимагає впровадження певних стратегій, що створюють привабливі умови для інвесторів. Одними з найбільш ефективних стратегій є [1]:

- надання податкових пільг, які знижують фінансове навантаження на інвесторів і стимулюють інвестування у важливі сектори економіки, а саме: знижені податкові ставки, податкові канікули на певний період або звільнення від митних зборів на ввезення необхідного обладнання для модернізації виробництва;

- державно-приватне партнерство (ДПП) є ще однією ключовою стратегією для залучення іноземного капіталу. У межах ДПП уряд і приватний сектор співпрацюють у реалізації спільних проєктів, таких як модернізація виробничих потужностей, створення інфраструктури для зберігання продуктів харчування або розвиток транспортної логістики. Це дозволяє поділити ризики між державою та інвесторами, що робить інвестиційні проєкти більш привабливими та надійними;

- зменшення регуляторних бар'єрів також відіграє важливу роль у створенні сприятливого інвестиційного клімату. Непрозорі або занадто складні регуляції відлякують інвесторів, тому урядам необхідним методом є працювати над спрощенням процедур, покращенням правової бази та забезпеченням прозорості процесів ліцензування, отримання дозволів та проведення перевірок;

- розширення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, такими як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Ці організації можуть надати як фінансову допомогу, так і

технічні знання для залучення іноземних інвестицій у критичні галузі, такі як харчова промисловість. Також ці організації можуть виступати гарантами для міжнародних інвесторів, знижуючи інвестиційні ризики.

Однак попри великі можливості для іноземних інвестицій, післявоєнний період також супроводжується численними ризиками та викликами для інвесторів. Одним із найбільших ризиків є політична нестабільність. Після війни багато країн стикаються з урядовими кризами, змінами політичних режимів та відсутністю стабільних інститутів, що робить інвестування небезпечним. Ризики безпеки також відіграють значну роль, оскільки післявоєнний період може супроводжуватися високим рівнем злочинності або ризиком відновлення військових дій. Додатковим викликом є відсутність необхідної інфраструктури, яка зазвичай зазнає серйозних руйнувань під час війни. Транспортні, енергетичні та комунікаційні мережі можуть бути зруйновані, що створює перешкоди для логістики та постачання сировини й готової продукції. Для інвесторів це створює додаткові витрати та ускладнює процес інвестування.

Зважаючи на ці виклики, урядам, бізнесу та міжнародним організаціям необхідно вжити низку заходів для ефективного залучення іноземних інвестицій у харчову промисловість. Насамперед, варто стимулювати інвестиції через податкові пільги та інші фінансові стимули, що знижують фінансовий тягар для інвесторів. Важливим є також розвиток інфраструктури, що дозволить забезпечити безперебійну логістику та стабільну роботу підприємств. Політична стабільність і правова прозорість є невід'ємними складовими для створення сприятливого інвестиційного середовища. Розширення державно-приватних партнерств може значно прискорити процес відновлення харчової промисловості, оскільки це дозволить об'єднати зусилля держави, бізнесу та іноземних інвесторів [3].

Таким чином, історичними прикладами, такі як післявоєнне відновлення Німеччини, Японії, Південної Кореї, Італії та Франції чітко демонструють важливу роль іноземних інвестицій у відновленні економіки. Іноземний капітал у цих країнах допоміг відновити промисловість, підвищити продуктивність, а також

запровадити технологічні інновації, що стало важливим чинником економічного зростання. В таблиці 1 представлено порівняльний аналіз залучення іноземних інвестицій у харчову промисловість післявоєнних країн [2].

Таблиця 1

Порівняльний аналіз залучення іноземних інвестицій у харчову промисловість післявоєнних країн

Країна	Основні стратегії залучення інвестицій	Іноземні інвестиції (млрд \$)	Темпи зростання ВВП після війни (%)	Розвиток харчової промисловості	Експорт харч. прод.(млрд \$)	Інновації та технології у виробництві
Німеччина	План Маршалла, податкові пільги, державно-приватне партнерство	13 (1948-1952)	10-12 (у середньому)	Відновлення виробництва та модернізація потужностей	5 (1955)	Впровадження автоматизованого пакування та логістичних систем
Японія	Податкові стимули, технологічні інновації, стимулювання експорту	2.44 (1951-1955)	9-10	Модернізація виробничих ліній, перехід до високоякісного виробництва	3 (1960)	Запровадження роботизації у виробничих процесах
Південна Корея	Інвестиції в інфраструктуру, спеціальні економічні зони	1.2 (1960-1970)	8-9	Розвиток експортно-орієнтованого виробництва, зростання малого бізнесу	4 (1975)	Розвиток нових методів зберігання продуктів, холодильні технології
Італія	Лібералізація ринку, підтримка малих і середніх підприємств	1.8 (1948-1955)	7-8	Відродження місцевого виробництва та створення брендів регіональних продуктів	2.5 (1960)	Впровадження нових методів переробки та консервації продуктів
Франція	Спрощення регуляцій, підтримка сільськогосподарського експорту	3.5 (1948-1953)	6-7	Збільшення виробничих потужностей у харчовій промисловості	4.2 (1960)	Інновації у сфері сільськогосподарського виробництва та обробки продуктів

Аналіз табл. 1 показав, що Німеччина отримала значні іноземні інвестиції через План Маршалла – 13 мільярдів доларів протягом 1948–1952 років. Це дозволило країні відновити

економіку з темпами зростання ВВП на рівні 10–12% і значно модернізувати харчову промисловість, зокрема впровадити автоматизовані системи пакування та логістики. Експорт харчових продуктів Німеччини сягнув 5 мільярдів доларів до середини 1950-х років [2].

Японія, залучаючи податкові стимули та технологічні інновації, отримала 2,44 мільярда доларів іноземних інвестицій у період 1951–1955 років, що сприяло зростанню ВВП на рівні 9–10%. Завдяки цьому країна модернізувала свої виробничі лінії в харчовій промисловості і запровадила роботизацію. До 1960 року експорт продуктів харчування досяг 3 мільярдів доларів.

У Південній Кореї уряд зосередився на створенні спеціальних економічних зон і розвитку інфраструктури, що дозволило залучити 1,2 мільярда доларів інвестицій між 1960 і 1970 роками. Темпи зростання ВВП були стабільними на рівні 8–9%, і це допомогло країні створити потужне експортоорієнтоване виробництво, зокрема в харчовій промисловості. Південна Корея також активно розвивала нові холодильні технології, що сприяло зростанню експорту до 4 мільярдів доларів у 1975 році.

Італія залучала іноземні інвестиції через лібералізацію ринку та підтримку малих і середніх підприємств. За період 1948–1955 років країна отримала 1,8 мільярда доларів іноземних інвестицій, що сприяло зростанню ВВП на рівні 7–8% і відродженню місцевого виробництва в харчовій промисловості. Впровадження нових методів переробки та консервації продуктів дозволило Італії розвивати експорт, який досяг 2,5 мільярда доларів у 1960 році.

Франція також активно залучала іноземні інвестиції, спрощуючи регуляторні вимоги та підтримуючи сільськогосподарський експорт. Це дозволило країні отримати 3,5 мільярда доларів інвестицій у період 1948–1953 років і досягти зростання ВВП на рівні 6–7%. Харчова промисловість Франції розвивалася через збільшення виробничих потужностей та впровадження інновацій у сільськогосподарському виробництві, що допомогло підвищити експорт продуктів харчування до 4,2 мільярда доларів до 1960 року [5].

Отже, кожна країна використовувала різні стратегії для залучення іноземних інвестицій, зокрема через податкові пільги, інфраструктурні проєкти, регуляторні реформи та розвиток технологій. Це сприяло економічному зростанню та модернізації харчової промисловості, що стало одним із ключових факторів їхнього післявоєнного відновлення. Дані стратегії зможуть допомогти Україні залучити іноземні інвестиції в цей критичний період та підготувати ґрунт для подальшого відновлення після війни, зокрема у харчову промисловість.

Література:

1. Dybchuk A., & Sidorenko O. (2023) *Investment Climate in Ukraine: Challenges and Opportunities. Economic Studies Journal*, no. 45(2), pp. 123–145.
2. European Bank for Reconstruction and Development. (2023). *Ukraine: Economic Reform Agenda*. P. 5–15.
3. International Monetary Fund. (2023) *Ukraine: Staff Concluding Statement of the 2023 Article IV Mission*. P. 3–12.
4. U.S. Agency for International Development. (2021) *Ukraine Economic Recovery Strategy*. P. 7–25.
5. World Bank. (2022) *Ukraine Economic Update*. P. 1–20.
6. Korotayev A., & Tsirel S. (2022) *Impact of War on Investment Trends in Ukraine: A Comprehensive Review. Journal of International Economics*, no. 27(4), pp. 255–272.

НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

Замостний В.В.

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-17>

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ ЯК ОБ'ЄКТ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Інноваційна діяльність бізнес-структури є важливим елементом розвитку та конкурентоспроможності сучасних компаній. Вона спрямована на розробку і впровадження нових ідей, технологій, продуктів та послуг, які здатні покращити ефективність бізнесу і задовольнити потреби ринку.

Основні аспекти, які визначають інноваційну діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту, охоплюють такі елементи (табл. 1).

Інноваційний менеджмент в цілому сприяє адаптивності бізнесу до змін, підвищенню продуктивності та розширенню ринкових можливостей. Його ефективна організація та реалізація є ключем до досягнення стабільного зростання компанії в умовах конкурентного середовища. Серцевиною інноваційної діяльності на підприємстві є освоєння (комерціалізація) нових видів продукції або методів її виробництва, доставки і реалізації. Визначаючи напрями інноваційної діяльності, керівництво фірми вирішує, на чому зосереджувати увагу: на продуктових чи технологічних інноваціях. При цьому важливо, хто є «ініціатором» інновації: споживач, постачальник чи конкурент.

**Основні аспекти, які визначають інноваційну діяльність
як об'єкт інноваційного менеджменту**

Аспекти	Характеристика
1. Розробка стратегії інновацій	Успішні компанії формують довгострокові стратегії інновацій, які відповідають загальній місії та цілям бізнесу. Стратегічне планування інновацій включає вибір напрямів розвитку, ресурсів для інновацій та механізмів оцінки ефективності.
2. Управління процесом досліджень і розробок (R&D).	Цей процес спрямований на створення нових продуктів або вдосконалення існуючих технологій. Інноваційний менеджмент контролює, координує та підтримує діяльність, пов'язану з науковими дослідженнями та розробками.
3. Залучення інвестицій.	Інновації потребують значних фінансових вкладень. Менеджмент повинен забезпечити наявність інвестицій для розробки нових продуктів та модернізації процесів, залучаючи внутрішні та зовнішні джерела фінансування.
4. Впровадження інновацій.	Після розробки нових ідей важливо їх ефективно впровадити на ринку. Це включає маркетингові дослідження, визначення потреб споживачів, створення прототипів і тестування нових продуктів.
5. Кадровий потенціал.	Розвиток інноваційного потенціалу працівників також є частиною інноваційного менеджменту. Компанії вкладають у навчання та підвищення кваліфікації своїх співробітників, формуючи культуру інновацій.
6. Оцінка результатів і управління ризиками.	Інноваційна діяльність завжди пов'язана з ризиками, які потрібно аналізувати та контролювати. Інноваційний менеджмент оцінює результати та ефективність інноваційних проєктів, здійснюючи коригувальні заходи за потреби.

Джерело: згруповано автором за [1; 3]

Інноваційна діяльність у повному обсязі має комплексний, системний характер і охоплює такі види роботи, як пошук ідей, ліцензій, патентів, кадрів, організацію дослідницької роботи, інженерно-технічну діяльність, яка об'єднує винахідництво, раціоналізацію, конструювання, створення інженерно-технічних

об'єктів, інформаційну та маркетингову діяльність. Усе це створює прогресивні умови для інноваційного розвитку та активізації інноваційних процесів. Тобто інноваційна діяльність розглядається як сукупність робіт, які виконуються певними організаційними структурами від зародження ідеї, її розроблення і до комерціалізації в умовах конкуренції. У процесі підготовки та освоєння технічних і продуктових інновацій на підприємстві втілюються різноманітні види діяльності, до яких залучаються всі підрозділи:

1. Науково-дослідні роботи в найбільшому обсязі виконують на першій стадії генерування, відбору ідей та маркетингових досліджень. На стадії технологічної підготовки виробництва й освоєння серійного випуску нової продукції науково-дослідні роботи сприяють удосконаленню технологічних процесів, впровадженню прогресивного обладнання, технологічного оснащення й засобів контролю, підвищенню рівня механізації та автоматизації робіт тощо.

2. Конструкторські й технологічні роботи виконують па всіх стадіях створення та освоєння нової продукції, але найбільш розгорнутий характер вони мають на стадії конструкторської й технологічної підготовки виробництва.

3. Організаційно-планові роботи – сукупність взаємозв'язаних процесів планування, організації, обліку й контролю па всіх стадіях і етапах підготовки виробництва, які забезпечують готовність підприємств до створення й виготовлення нових виробів. Вони спрямовані на повніше дотримання па всіх стадіях підготовки виробництва таких принципів як спеціалізація, паралельність, неперервність, пропорційність, прямо-точність, автоматичність і ритмічність.

4. Роботи матеріально-технічного характеру передбачають забезпечення матеріально-технічної готовності підприємств до створення й випуску нової продукції. На рівні промислового підприємства – це забезпечення своєчасних та комплектних поставок основних і допоміжних матеріалів, обладнання, запасних частин тощо, необхідних для випуску нової продукції.

5. Роботи економічного характеру – сукупність взаємозв'язаних процесів, які забезпечують економічне обґрунтування

створення, виробництва й експлуатації нової продукції. Вони охоплюють: визначення економічної доцільності створення, виробництва й експлуатації нового виробу; розрахунок граничних цін па нові вироби; встановлення термінів і джерел фінансування робіт зі створення й освоєння нових виробів; здійснення ряду економічних розрахунків, пов'язаних зі створенням, освоєнням серійного виробництва й експлуатацією нових виробів.

6. Роботи соціально-психологічного характеру – сукупність взаємозв'язаних процесів, які забезпечують соціально-психологічну готовність підприємств до створення й виробництва нових виробів. Вони полягають у роз'яснювальній роботі про необхідність створення й освоєння нових виробів визначеного рівня якості при встановлених термінах, обсягах випуску й мінімальних витратах; в інформуванні колективу про необхідність проведення професійних, кваліфікаційних і організаційних змін під час створення й освоєння нової продукції; у мобілізації керівництвом підприємства творчих можливостей персоналу па створення й випуск виробів у найкоротші терміни за найменших витрат живої та уречевленої праці.

Найпоширенішим напрямом інноваційної діяльності було оновлення продукції. З позицій підприємства, механізм управління інноваційною діяльністю завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення певних інноваційних цілей за допомогою впливу на конкретні чинники, які забезпечують досягнення визначених цілей, і цей вплив здійснюється за допомогою використання певних ресурсів підприємства.

Необхідність організації інноваційної підприємницької діяльності обумовлена: 1). потребами підвищення техніко-технологічного рівня виробництва; збільшенням затрат і погіршенням економічних показників підприємств; швидким моральним старінням техніки і технології; 2) визначаючою роллю науки і підвищення ефективності розробки і впровадження нової техніки; 3) важливістю і економічною доцільністю посилення інтенсивних факторів розвитку виробництва, на основі використання досягнень науково-технічного прогресу у всіх сферах економічної діяльності;

4) потребами істотного скорочення строків створення і освоєння нової техніки; важливістю розвитку масової творчості винахідників і раціоналізаторів та використання їх пропозицій.

Література:

1. Грінченко Р.В., Кисличко К.А., Нечепелюк В.Г., Онищук В.С. Передумови адаптації підприємств до змін у воєнний період. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 5-6 (306-307). С. 91–100. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-91-100>

2. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ : Програма розвитку ООН в Україні, 2024. 86 с.

3. Гавловська Н., Закусило В, Рудніченко Є., Брецько Н. Сучасні підходи до управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №3 (318). С. 75–81. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-11>

4. Мартиненко М.О. Сутність стратегічного розвитку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2 (28), С. 121–125. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2019.022125>

Кисіль К.С.

*здобувач першого рівня вищої освіти,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Науковий керівник: **Омельченко А.І.**
кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри менеджменту підприємств,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-18>

РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Відбудова економіки України є одним із найбільших викликів, що постануть перед державою та підприємствами у післявоєнний період. Після тяжких випробувань, країна зіткнеться з нагальною потребою у відновленні не лише інфраструктури, а й усіх економічних процесів, що забезпечують функціонування суспільства. В умовах повоєнного відновлення український бізнес перебуватиме у ще більшій невизначеності ніж в умовах війни. Тому, для того, щоб залишатись на плаву, бізнес повинен швидше реагувати на поточні виклики зовнішнього середовища та адаптуватись до нових умов. Дієвим інструментом забезпечення гнучкості є антикризовий менеджмент.

Потрібно розуміти, що з кризою можуть стикнутися всі підприємства, незважаючи на середовище їхнього існування. Виокремлюють дві основні групи факторів, що є каталізатором виникнення кризи [1]:

– *зовнішні фактори* – це такі фактори, на які компанії не можуть вплинути. Серед них вирізняють: збільшення інфляції, зростання безробіття, зниження добробуту нації, війна, брак сировини та обладнання тощо. Також, яскравими прикладами факторів, які викликають кризу є зміни в податковому законодавстві та умовах роботи на ринку конкретної країни.

– *внутрішні фактори* – це чинники, на які компанія майже завжди може вплинути, оскільки вони виникають безпосередньо в середині організації. Прикладами таких чинників можуть бути: некваліфікований персонал, високі витрати сировини, велика кількість бракованої продукції, низький рівень управління та відсутність зацікавленості апарату управління в отриманні високих результатів роботи.

На етапі, коли присутня достатня кількість інформації про поняття «криза», слід дослідити глибше поняття «антикризового менеджменту». Антикризовий менеджмент [1] – це система управлінських рішень, за допомогою яких можна оцінити ймовірність настання самої кризи з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів, спрогнозувати можливі втрати і ризики, та мінімізувати можливі наслідки за допомогою застосування ефективного інструментарію. Впровадження такої системи дозволяє організаціям завчасно діагностувати кризові події та ухвалювати адекватні рішення для подальшого запобігання виникнення кризових ситуацій. Найефективніше використання цієї системи управління досягається при завчасному виявленні проблем та прийнятті відповідних рішень.

Розглянемо основні цілі та завдання антикризового менеджменту у воєнний період (таблиця 1).

В рамках відновлення України, роль антикризового менеджменту важко переоцінити, особливо коли мова йде про економічні виклики для бізнесу в повоєнний період. До них відносять:

– *відновлення інфраструктури*: через пошкодження та знищення важливих об'єктів інфраструктури ускладнюється логістика постачання;

– *фінансова нестабільність*: зростання інфляції та коливання валютного курсу можуть негативно вплинути на витрати бізнесу та прибутковість;

– *дефіцит кадрів*: вимушена міграція населення та втрати внаслідок війни призводять до нестачі кваліфікованих працівників;

– зниження рівня споживчого попиту: економічні труднощі населення можуть знизити купівельну спроможність та споживчий попит.

Таблиця 1

**Основні цілі та завдання антикризового менеджменту
у воєнний період**

Основна мета	Завдання, що забезпечують досягнення мети
Мінімізація негативних економічних та соціальних наслідків війни	Оперативне прийняття рішень з урахуванням ризиків
	Гнучке реагування на зміни в ситуації
Забезпечення безперебійної роботи підприємства	Налагодження функціонування в умовах війни
	Створення резервних планів для критичних ситуацій
Адаптація до нових умов	Швидке впровадження змін у процеси
	Вдосконалення внутрішніх комунікацій
Підвищення швидкості прийняття рішень	Скорочення рівнів управління для пришвидшення процесу
	Децентралізація для локального прийняття рішень
	Встановлення ліміту на погодження рішень без вищого керівництва

Джерело: сформовано на основі [3]

Отже, впровадження інструментів антикризового менеджменту допоможе забезпечити стабільність і відновлення бізнесу. Його основні процеси включають аналіз ризиків, планування кризових ситуацій та розробку стратегій для їх подолання. Систематичний підхід до управління кризами надає організаціям можливість виявляти потенційні загрози на ранніх етапах та вживати ефективні заходи для їх нейтралізації. Наприклад, підприємства можуть включати в свої плани можливі ризики, що дозволить підготуватися до різних сценаріїв розвитку подій і адаптувати свої стратегії відповідно до поточних викликів.

Визначення пріоритетних галузей, які можуть забезпечити максимальний ефект від інвестування, є важливим етапом стратегічного планування. Серед таких галузей виділяються:

– *інфраструктура*: проекти, такі як будівництво доріг, мостів, шкіл та медичних закладів, сприяють створенню нових робочих місць і покращенню доступу до послуг. Інвестиції в цю галузь стимулюють економічну активність і забезпечують довгострокову стабільність;

– *енергетика*: покращення та відновлення системи постачання електроенергії, забезпечення сталого функціонування електростанцій надасть можливість безперебійного енергопостачання, що покращить продуктивність компаній через уникнення затримок виробництва у зв'язку з вимкненням електроенергії. Також країна не буде закуповувати цей ресурс в інших держав, що, в свою чергу, допоможе направити кошти, які були б витрачені на електроенергію, на інші сфери діяльності;

– *транспорт*: розвиток транспортної інфраструктури, включаючи залізниці, автомагістралі та порти, є необхідним для забезпечення ефективної логістики та з'єднання регіонів. Інвестиції в цей сектор сприятимуть інтеграції України в міжнародні торгові шляхи та підвищать конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Крім того, важливим аспектом антикризового менеджменту є впровадження інновацій. Підприємства, які уважно стежать за змінами на ринку як у сфері попиту, так і у вдосконаленні бізнес-процесів, мають більше шансів на реабілітацію та розвитку бізнесу у повоєнний період. Технологічні інновації здатні оптимізувати процеси, знизити витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів, що, у свою чергу, сприятиме задоволенню споживачів та зміцненню позицій на ринку.

Компанія «Нова Пошта» є яскравим прикладом підприємства, яке не лише змогло зберегти свої позиції під час повномасштабного вторгнення, а й успішно розширити свою діяльність на міжнародні ринки. Вже з 2014 року, коли ситуація в Україні була нестабільною, компанія вийшла на ринок Молдови, і наразі займає одне з провідних місць у цьому сегменті.

У 2022 році, під час повномасштабної війни, «Нова Пошта» адаптувала свою діяльність, активно впроваджуючи антикризовий менеджмент, що дозволило їй вийти на польський ринок під брендом Nova Post. Наразі 39 відділень Nova Post працюють у 25 польських містах, а також два сортувальні термінали у Варшаві та біля Жешува. За 2023 рік компанія розширила свою присутність в Європі і вже відкрила представництва у 11 країнах: Молдова, Польща, Литва, Чехія, Румунія, Німеччина, Словаччина, Естонія, Латвія, Угорщина, Італія [2].

Незважаючи на постійні відключення електроенергії, компанія не лише уникнула збитків, але й впровадила нові сервіси, такі як «Відправлення через поштомат», що значно спростило процес відправлення посилок. Як зазначалося раніше, інновації відіграють важливу роль у антикризовому менеджменті, підвищуючи шанси компанії на виживання в умовах невизначеності. «Нова Пошта» впровадила послугу під брендом NovaPay, яка дала можливість компанії бути визнаною НБУ лідером серед усіх систем переказу коштів в Україні, створених небанківськими установами, з часткою ринку – 45% [2].

Таким чином, антикризовий менеджмент стає невід'ємною складовою процесу відновлення економіки України. Він забезпечує виявлення потенційних загроз, своєчасну реакцію на зміни та впровадження інновацій, що значно підвищують шанси на успішне відновлення та подальший розвиток. У майбутньому системний підхід до управління кризами може стати основою для формування стабільної економіки, здатної протистояти викликам і забезпечувати процвітання українського суспільства.

Література:

1. Марачевська А. Практична цінність антикризового управління підприємством у війсьній та післявоєнній час в Україні. *SworldJournal*. 2022. № 2(13-02). С. 8–13. DOI: <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2022-13-02-009>

2. Офіційний сайт компанії «Нова Пошта». URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_u_sviti

3. Ватченко Б., Шаранов Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № (182). С. 38–43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>

Коваленко Є.Є.

магістрант,

Державний вищий навчальний заклад

"Приазовський державний технічний університет"

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-19>

**ПЕРСПЕКТИВИ ПЕРЕХОДУ
КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ
НА ІНДИВІДУАЛЬНЕ ОПАЛЕННЯ
З ВИКОРИСТАННЯМ БІОПАЛИВА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Оскільки на даний час енергетичний сектор України знаходиться у критичному стані, питання енергоефективності та енергетичної незалежності набувають особливої гостроти. Перехід комунальних підприємств, різноманітних об'єктів муніципальної власності на індивідуальне опалення з використанням біопалива є одним із найбільш перспективних шляхів вирішення цих проблем.

По-перше, такий перехід дозволить зменшити залежність від централізованого теплопостачання, яке часто є неефективним та вразливим до зовнішніх впливів. Під час останніх енергетичних криз саме централізована система опалення першою зазнавала збоїв, залишаючи без тепла тисячі дошкільних закладів, шкіл та лікарень. Натомість індивідуальні системи опалення забезпечують більшу автономність та можливість точного регулювання температури у кожному приміщенні, що сприяє енергозбереженню. Європейські країни, такі як Швеція та Данія, вже досягли значних успіхів у використанні біомаси для опалення [1; 2].

Швеція використовує в якості біомаси для опалення деревні гранули/тріску, кору, тирсу, деревне сміття тощо. Рідше використовують торф та солому. Велика частина цієї біомаси – відходи, що збираються на місцевому рівні. Вже станом на 2015 р. [2] більше половини палива, за рахунок якого здійснювалося опалення міст у Швеції, становила біомаса.

В свою чергу, Данія за період 1990-2019 рр. [1] збільшила частку загального постачання енергії, отриманої від біопалива, з 7 % до 31 %, з 1140 тис. т н.е. до 4986 тис. т н.е., відповідно. Частка твердих видів біопалива від усього об'єму спожитої відновлюваної енергії у 2018 р. склала 64 %, з яких 48 % деревина, 9 % біовідходи та 7 % соломи. За 1990–2018 рр. видобуток енергії з твердих видів біопалива збільшився з 40 ПДж до 157 ПДж, тобто у 3,9 рази. Перевага віддається деревним гранулам, але частка соломи також забезпечує значні 17,6 ПДж від загального видобутку. Таку кількість енергії отримують лише з 27 % соломи, що видобувається в процесі агропромислової діяльності, оскільки близько 40 % залишаються на полі, а третина використовується у тваринництві. За 2013–2019 рр. середня кількість соломи, що загалом вироблялася в країні, становила 5,5 млн. т/рік.

По-друге, використання біопалива як джерела для опалення є екологічно чистим рішенням. Біопаливо отримують з відновлюваних джерел, таких як деревні відходи, сільсько-господарські залишки та енергетичні культури. Спалювання біопалива не приводить до значного збільшення викидів парникових газів, що сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля. Крім того, виробництво біопалива може стимулювати розвиток сільського господарства України та створити нові робочі місця в сільській місцевості.

Станом на 2020 р. [3] в Україні налічувалось близько 4 млн. га земель, придатних для вирощування на них рослин, що відносяться до енергокультур. Завдяки використанню цих земель структура їх ґрунту повина покращитися, а кількість лісових пожеж знизитись через стале лісокористування.

По-третє, перехід на індивідуальне опалення з використанням біопалива дозволить знизити витрати на опалення для комунальних підприємств. Хоча початкові інвестиції в обладнання можуть бути значними, у довгостроковій перспективі такі системи окупаються за рахунок економії енергоресурсів. Це особливо важливо для бюджетних установ, які мають обмежені фінансові ресурси.

Прикладом успішної реалізації переходу комунального підприємства від централізованого опалення на індивідуальне можна привести Бориспільську ЦРЛ [4], яка ще у 2014 р. повністю відмовилася від централізованого опалення газом та перейшла на твердопаливні котли з використанням біопалива.

Крім того, використання біопалива сприяє децентралізації енергетичної системи та зміцненню енергетичної безпеки країни. Зменшення залежності від імпорту енергоносіїв та розвиток місцевих джерел енергії дозволяють зробити енергетичну систему більш стійкою до зовнішніх шоків.

Отже, перехід комунальних підприємств на індивідуальне опалення з використанням біопалива є багатограним рішенням, яке сприяє енергоефективності, екологічності, економічній доцільності та енергетичній безпеці. Реалізація цієї ініціативи не тільки дозволить покращити умови проживання та роботи в соціальних установах, але й стане важливим кроком на шляху до створення більш сталого та «зеленого» майбутнього для України.

Література:

1. Досвід використання агробіомаси у Данії. Sustainable Agribusiness Forum. 2021. URL: <https://saf.org.ua/news/1274/> (дата звернення: 21.10.2024).
2. Майже в усіх містах Швеції є централізоване тепlopостачання на біомасі. UABIO. 2022. URL: <https://uabio.org/news/uabio-news/12885/> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Чому саме біоенергетика? – 4 аргументи. UABIO. 2020. URL: <http://surl.li/hroufd> (дата звернення 22.10.2024).
4. Кукало М. Перехід лікарні на тверде паливо. URL: <https://aw-therm.com.ua/perevod-bolnicy-na-tverdoe-toplivo/> (дата звернення 22.10.2024).

Лесюк А.І.

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8498-6279>

Огінок С.В.

кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5462-5362>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-20>

ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА РОБОТУ ПЕРСОНАЛУ

Для ефективного управління часом необхідне виявлення тимчасових витрат. Інвентаризація часу включає хронометраж як кількісний облік часу різних видів діяльності та може проводитися за певний проміжок часу і з певною періодичністю. На основі інвентаризації проводиться аналіз витрат часу [1].

На думку Ратушняк Ольги Георгіївни, кандидата технічних наук, для того щоб підприємство ефективно працювало і досягало поставлених цілей та конкурентних переваг на ринку керівництву необхідно впроваджувати інструменти тайм-менеджменту [2].

Інструменти тайм-менеджменту – це методи, програми та технології, які допомагають людям організувати свій час, ефективніше виконувати завдання, досягати цілей і зменшувати стрес через неправильне управління часом. Вони можуть бути як фізичними (наприклад, планери), так і цифровими (мобільні додатки, онлайн-сервіси). Основна мета цих інструментів – допомогти працювати продуктивніше, зберігаючи баланс між різними аспектами життя.

Інструменти тайм-менеджменту відіграють важливу роль у підвищенні ефективності та продуктивності роботи персоналу, а також позитивно впливають на задоволеність роботою.

Пропонуємо розглянути кілька ключових аспектів впливу інструментів тайм-менеджменту на підвищення ефективності та продуктивності праці.

Насамперед, інструменти тайм-менеджменту, такі як календарі, списки завдань і програми для управління проектами, допомагають співробітникам чітко планувати свою роботу, розставляти пріоритети та визначати терміни виконання завдань.

Наступне, інструменти, які дозволяють відстежувати виконання завдань і проекти в режимі реального часу, сприяють покращенню комунікації між членами команди, що важливо для ефективної співпраці.

Використовуючи різноманітні інструменти, компанії можуть аналізувати результативність своїх працівників, що допомагає виявляти проблеми та знаходити шляхи для вдосконалення процесів.

Використання тайм-менеджменту дозволяє співробітникам зосередитися на важливих завданнях, що призводить до підвищення продуктивності. Вони можуть уникати прокрастинації та відволікань.

Регулярний перегляд і оцінка виконаних завдань дозволяють відстежувати продуктивність, вчасно вносити корективи і покращувати власні робочі процеси.

Зазвичай застосування інструментів тайм-менеджменту має позитивний вплив на задоволеність роботою, але ефект залежить від індивідуальних факторів та контексту праці.

Співробітники мають змогу організувати свій час і знати, що їм потрібно зробити, це знижує рівень тривоги та стресу. Відчуття контролю над робочим процесом позитивно впливає на психологічний стан.

Інструменти тайм-менеджменту сприяють кращому управлінню часом, що дозволяє легше знаходити баланс між роботою і особистими справами. Це сприяє кращій загальній якості життя і, як наслідок, підвищенню задоволення роботою.

Коли працівники чітко бачать прогрес у виконанні завдань і досягненні цілей завдяки тайм-менеджменту, це підвищує відчуття успіху, компетентності і мотивацію.



Рис. 1. Основні аспекти впливу інструментів тайм-менеджменту

Використання інструментарію тайм-менеджменту надає більше контролю над розподілом власного часу і ресурсів, що дозволяє працівникам почуватися більш автономними і відповідальними за свою роботу. Це часто підвищує рівень задоволення.

Таким чином, застосування інструментів тайм-менеджменту дозволяє не лише зекономити час, але й працювати більш ефективно, зменшувати стрес і підвищувати якість виконуваної роботи.

Впровадження ефективних інструментів тайм-менеджменту може стати ключем до успіху організації.

А також застосування ефективних інструментів управління часом може призвести до більш організованого, продуктивного та гармонійного робочого середовища, що принесе користь як працівникам, так і організації в цілому.

Література:

1. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Випуск 20. С. 148–153. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/14434>
2. Ратушняк О.Г., Гірник М.І. Аналіз застосування інструментів тайм-менеджменту на підприємстві та шляхи його покращення. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.84>
3. Продіус О.І., Лобінцева В.В. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. *Економіка: реалії часу*. 2020. № 4 (50). С. 57–65. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No4/57.pdf>
4. Гоменюк М.О., Загороднюк О.В. Інструменти планування робочого часу менеджера. URL: <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/100.2/40.pdf>

Недобою С.Ю.

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад

"Європейський університет"

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-21>

ФУНКЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Важливість економічної безпеки у реконструкції економіки після війни є ключовою передумовою для стабільного зростання України та побудови надійного фундаменту для подальшого розвитку. Економічна безпека виступає основою для підтримання контролю над стратегічними галузями, захисту ресурсів та фінансових інтересів держави, а також для забезпечення стійкості до потенційних кризових факторів.

В науковій літературі сформовано та запропоновано різні підходи до розуміння сутності та змістовної характеристики поняття «економічна безпека». В цілому під економічною безпекою розуміють захищеність технологічного, виробничого, кадрового, науково-технічного потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних загроз. Водночас стан захищеності інтересів від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх фінансових загроз, найбільш ефективних способів використання ресурсів, виражений у позитивних значеннях фінансово-економічних показників діяльності, що лежить в основі стабільного розвитку у короткостроковому та довгостроковому періоді [1].

Загалом, можна зазначити, що наукові праці більшості дослідників здебільшого стосуються вивчення економічної безпеки як стану захищеності економіки (зокрема національної) від зовнішніх та внутрішніх загроз задля подальшого її розвитку. Це вимагає створення достатніх та сприятливих умов для забезпечення сталого розвитку економіки, розробки комплексу заходів підвищення ступеня економічної безпеки країни задля нівелювання або скорочення негативних впливів внутрішніх та зовнішніх чинників [3].

Серед основних функцій економічної безпеки у реконструкції економіки у повоєнний період можемо виділити захисну, регуляторну, інноваційну, попереджувальну, соціальну, стабілізаційну, інвестиційну та функцію відновлення інфраструктури.

Захисна функція полягає у здатності здійснювати захист державної системи економіки від різних видів загроз, ризиків, викликів. Реалізація функції захисту прямо пов'язана з розвитком ресурсів та економічного потенціалу країни, їх ефективним використанням. Ця функція економічної безпеки держави спрямована на забезпечення контролю над стратегічними ресурсами і критичними секторами, які можуть стати об'єктами зовнішнього тиску чи внутрішніх кризових явищ. Контроль над енергетикою, транспортом, оборонною промисловістю та фінансами є необхідним для уникнення зовнішніх і внутрішніх ризиків [4]. Держава має гарантувати захищеність цих ресурсів і створювати механізми їхнього збереження та відновлення.

Регуляторна функція передбачає забезпечення економічної безпеки шляхом впровадження регуляторних норм та вимог для нейтралізації можливих негативних ризиків впливу. Нормативно-правове регулювання створює основи для прозорості та стабільної діяльності бізнесу і відновлення інвестиційного клімату [5]. Чітка законодавча база сприяє зменшенню корупційних ризиків, підвищенню прозорості та захисту прав власності. Важливо, щоб держава мала систему моніторингу економічних загроз і своєчасно реагувала на них за допомогою адаптації законодавчих і регуляторних заходів.

Інноваційна функція полягає у впровадженні нетрадиційних рішень держави щодо інновацій, технологій та економічних процесів, які спрямовані на пришвидшення темпів економічного росту, забезпечення сталого зростання. Результати дії цієї функції мають опосередкований прояв в економіці, як правило виражені у підвищенні ефективності інших функцій безпеки.

Попереджувальна функція економічної безпеки зосереджується на прогнозуванні появи потенційних кризових станів та ситуацій під час ведення економічної діяльності та підготовки

економічної системи до їх протистояння. Це передбачає економічні, соціальні, організаційні, технічні заходи, результат яких передбачає посилення функції оборони та безпеки.

Соціальна функція системи економічної безпеки держави полягає в повному задоволенні інтересів, потреб та вимог різних членів суспільства, повного їх узгодження. Реалізація соціальної функції забезпечує підвищення рівня якості життя та гарантує захист прав та свобод громадян [2].

Стабілізаційна функція забезпечує підтримання економічної стійкості під час різких змін, які зазвичай супроводжують післявоєнний період. Включає управління інфляцією, стабілізацію національної валюти та заходи для запобігання відтоку капіталу. Мета стабілізаційної функції – створення фінансових і економічних умов, які дозволять підтримати соціальну стабільність та сприятимуть зниженню економічних ризиків. У післявоєнних умовах може бути доцільним введення контролю над цінами на базові товари та надання субсидій для вразливих верств населення.

Інвестиційна функція, а саме залучення та захист інвестицій, є також важливою для післявоєнної економіки. Ця функція економічної безпеки сприяє створенню умов для залучення іноземного капіталу, а також стимулює внутрішні інвестиції через податкові пільги, підтримку бізнесу і страхування ризиків [7]. Під час відновлення важливим є створення прозорого і передбачуваного середовища для інвесторів, яке гарантуватиме захист їхніх прав та інтересів. Держава повинна забезпечити інвестиційні механізми, що знизять ризики для іноземних і національних інвесторів, стимулюючи економічне зростання і зайнятість.

Функція відновлення інфраструктури. Реконструкція економіки неможлива без відновлення ключової інфраструктури: транспортної, енергетичної, комунікаційної та соціальної. Функція економічної безпеки в цьому аспекті передбачає не лише відбудову пошкоджених об'єктів, а й їхню модернізацію для підвищення ефективності та конкурентоспроможності економіки [6]. Цей процес потребує значних капіталовкладень та ефективного управління, тому важливим є

надання фінансових ресурсів, технологій та планування для сталого розвитку інфраструктури. Відновлення інфраструктури є також основою для покращення умов життя населення, що впливає на соціально-економічну стабільність.

Функції економічної безпеки відіграють важливу роль у відновленні економіки після війни, створюючи надійні умови для стабільного розвитку та зростання. Комплексний підхід до реалізації цих функцій дозволить державі не лише відновити економіку, але й створити основу для фінансової стабільності та довгострокового економічного зростання.

Література:

1. Гаркуша В.О., Єршова Н.Ю. Теоретично-методичні засади формування економічної безпеки підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 27 (1). С. 106–112.

2. Гбур З.В. Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 11. С. 111–115.

3. Денисенко М.П., Бреус С.В. Характеристика поняття «економічна безпека» як категорії. *Теорія і практика діяльності підприємств*. 2017. С. 131–146.

4. Іванов С.В. Економічна стабільність і безпека в умовах кризи. Академвидав, 2018.

5. Колесник О. Економічна безпека у відновленні інфраструктури. *Журнал економічних досліджень*. 2022. № 3.

6. Сидоров М.А. Стратегічні пріоритети для забезпечення економічної безпеки у післявоєнний період. Видавництво ХНЕУ, 2023.

7. Харрисон Дж. Теорія економічної безпеки: основні принципи. Макмілан, 2021.

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-22>

ПІДВИЩЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У ПОВОЄННИЙ ЧАС В УКРАЇНІ

В умовах повоєнного відновлення України питання підвищення людського капіталу стає особливо важливим. Війна не лише серйозно пошкодила інфраструктуру країни, а й вплинула на соціально-економічну ситуацію, змусивши українське суспільство переглянути підходи до управління ресурсами. У цьому контексті дуже важливо розглянути, як можна створити ефективну систему менеджменту, здатну не лише відновити, а й покращити рівень людського капіталу.

Розвиток людського капіталу – це один із найважливіших аспектів економічного і соціального процвітання країни [2]. В Україні, де існують критичні наслідки війни та різноманітні виклики, інвестування в людський капітал стає критично важливим для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Україна з початку війни зіткнулась з проблемою міграції людей. Понад 9 млн українців перетнули кордон, що призвело до негативного ефекту на економіку країни [1].

Для підвищення якості людського капіталу в Україні потрібно створити ефективну систему менеджменту, що надасть можливості підвищити рівень ефективності економіки країни, створити умови для інноваційного розвитку [6]. Для цього потрібно провести аналіз та створити умови для такої системи.

1. Оцінка потреб ринку праці. Після війни ринок праці потребує переосмислення: нові спеціальності, компетенції та навички стають життєво важливими. Першим кроком має стати ретельний аналіз потреб ринку, який допоможе виявити найзатребуваніші професії для відновлення економіки.

2. Освіта та перепідготовка. Освіта є ключовим елементом підвищення людського капіталу. Уповільнена економіка вимагатиме більш гнучких підходів до навчання. Необхідно активізувати програми професійної перепідготовки, особливо для тих, хто втратив роботу внаслідок воєнних дій. Важливо також впроваджувати менторські програми, щоб молоді фахівці могли отримувати знання досвідчених професіоналів [3].

3. Освіта та перепідготовка. Освіта відіграє ключову роль підвищенні людського капіталу. У разі сповільненої економіки знадобиться більш гнучкий підхід до навчання. Важливо активізувати програми професійної перепідготовки, особливо для тих, хто втратив роботу через воєнні дії. Також необхідно впроваджувати менторські програми, щоб молоді фахівці могли здобувати знання від досвідчених професіоналів [3].

4. Фокус на людях. Успішна реалізація стратегій підвищення людського капіталу має бути орієнтована на людей. Система менеджменту повинна враховувати потреби працівників, підтримувати їх розвиток та створювати комфортне робоче середовище. Регулярний зворотний зв'язок, тренінги та навчальні курси можуть значно підвищити мотивацію та продуктивність [4].

5. Соціальне партнерство. Важливо встановити співпрацю між державою, бізнесом та освітніми установами [5]. Соціальне партнерство дозволить ефективніше використовувати ресурси, обмінюватися інформацією та досвідом, а також створювати нові можливості для навчання та стажувань [2].

Висновок. Підвищення людського капіталу у повоєнний час є складним, але необхідним завданням для відновлення України. Індивідуальний підхід до навчання, інвестування в технології та увага до потреб працівників можуть допомогти створити ефективну систему менеджменту, здатну адаптуватись до викликів і використовувати можливості, що виникають у нових умовах. Відкритість до змін, інновацій та соціального партнерства стане ключовим фактором успіху.

Література:

1. Гамалій І. Понад 9 млн українців виїхали з початку війни (ООН). 2022. URL: https://lb.ua/society/2022/07/14/523112_ponad_9 mln_ukraintsiv_viihali_z_kraini.html
2. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34–40.
3. Носик О.М. Форми людського капіталу: головні підходи до визначення. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право / ред. кол.: А. П. Гетьман та ін. Харків : Право, 2014. № 3 (18). С. 149–156.
4. Точиліна Ю.Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 26. Ч. 2. 88 с.
5. Чижова Н.Є. Новітні форми інноваційної праці у контексті розвитку людського капіталу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 8. С. 897–900.
6. Ящук Т.А. Сутність концепції людського капіталу. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 4(21). С. 71–75.

Харін О.С.
аспірант,
Національний університет харчових технологій
Науковий керівник: **Березянюк Т.В.**
доктор економічних наук, професор,
Національний університет харчових технологій

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-23>

ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ГУМАНІТАРНОЇ ЛОГІСТИКИ В НАЦІОНАЛЬНИХ УМОВАХ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ГУМАНІТАРНОЇ ЛОГІСТИКИ В НАЦІОНАЛЬНИХ УМОВАХ

Значна частина науковців звернула увагу на формування особливого підходу в класичній логістиці, а саме: виникнення гуманітарної логістики. На цьому форматі наголошують Шолтисек Я., Репіч Т.А., Мікуліна М., Гринів Н., Міроненко В.К., Піщуліна О., Чуприна О. [1–7].

Опрацьовуючи запропоновану [8] періодизацію розвитку логістики ми запропонували наступне авторське її бачення (табл. 1).

Таблиця 1

Розвиток логістики в суспільному та гуманітарному контексті

Період	Мета	Суспільний контекст	Вид логістики
До н.е. – XIX ст.	Переміщення товарів	Задоволення потреб еліти	Товарна логістика
XIX-XX ст.	Переміщення сировини	Задоволення потреб виробництва	Транспортна комерційна логістика
XX-XXI ст.	Переміщення комплексу життєзабезпечення, в т.ч. послуг	Задоволення потреб населення	Гуманітарна або соціальна логістика

Джерело: розроблено автором на основі джерел [8]

Відповідним чином змінювалась і система організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності як суспільства, так і підприємства. Науковці виокремлюють наступні періоди в індустріальній фазі розвитку суспільства:

– 1920-1950 рр. – логістика управління матеріальними потоками;

– 1950-1970 рр. – відокремлення транспортування, складування, забезпечення в окремі логістичні схеми, що дозволило не тільки виокремити функціональні складові логістичної діяльності, а і створити обособлені схеми управління ними;

– 1970-1980 рр. – з в'язку із зростанням витрат та складності процесів логістичного управління товаровиробництвом та переміщенням продукції розпочато використання інформаційних технологій, зростання важливості спеціальних знань та рівня професіоналізму менеджерів;

– 1990-2000 рр. – побудова спеціалізованих логістичних центрів управління логістичними потоками, логістичних операторів міжнародного профілю; формування інвестиційного інтересу до центрів управління логістичною діяльністю;

– 2000-2010 рр. – формування логістичної розподільчої мережи гуманітарної допомоги у випадках надзвичайних ситуацій;

– 2010-2023 рр. – логістичний аутсорсинг, створення логістичного комплексу соціально-гуманітарного забезпечення.

Слід зауважити, що надана періодизація є в значній мірі умовною, оскільки процес логістичного забезпечення надання гуманітарної допомоги відбувався протягом всього періоду географічної колонізації та комерційної експансії [9–12].

За визначенням Світового банку перед логістичною системою країни поставлено наступні завдання, які втілено в документах «Стратегія сталої логістики та план дій для України» (проект для розгляду) та «Національна транспортна стратегія до 2030 року»:

1. Стратегія сталої логістики.
2. Реалізація логістичного потенціалу.

3. Посилення мультимодальності та взаємополучуваності між різними видами постачання та транспорту.

4. Обслуговування, модернізація та розширення логістичної інфраструктури.

5. Підвищення кваліфікації персоналу в сфері логістики.

6. Сприяння торгівлі.

З початком військових дій крім забезпечення їх здійснення зросло значення логістики соціально-гуманітарного призначення.

Згідно з планом ООН щодо гуманітарного реагування на 2023 рік передбачено активізацію логістичного забезпечення доставки продуктів харчування, забезпечення населення соціальною допомогою, сприяння в розвитку освіти в сфері логістики [13].

В зв'язку із особливими умовами та викликами значення соціально-гуманітарної логістики зростає.

Головними факторами під час кризових та військових дій стають:

- термін постачання та тривалість логістичних операцій;
- складові логістичного комплексу здійснення соціально-гуманітарної діяльності;
- оптимізація рівня запасів у розподільчих логістичних пунктах. Зростає значення географії точок розташування, обраних шляхів та ланцюжків здійснення логістичних операцій;
- потребує оптимізації процес зберігання, контролю використання та розподілення тимчасових запасів. Процес розподілу може часто коригуватись, а графіки змінюватись;
- зростають ризики та масштаб загроз в процесі виконання логістичних операцій;
- зростає та поширюється процес використання місцевих територіальних можливостей. Також слід зазначити значущість волонтерських ефектів в процесі логістичних перерозподілів як на місцевій географії, так і у між реальному та міжнародному контексті.

У зв'язку із цим зазначимо, що організація процесів соціально-гуманітарної логістики здійснюється за деформованими ланцюгами, які покликані скоротити час постачання. В цих умовах швидкість допомоги та розподілу перетворюється

на вирішальний критерій здійснення логістичних операцій. Функціонування та підтримку соціально-гуманітарного логістичного ланцюга забезпечує значна кількість учасників, від координації зусиль котрих залежить успіх усієї діяльності. До складу операторів соціально-гуманітарної логістики входять:

- уряд;
- товарні донори;
- міжнародні організації;
- благодійні фонди;
- військові;
- логістичні оператори;
- волонтери.

Головними чинниками успіху діяльності в сфері соціально-гуманітарної логістики слід виокремити: координацію дій, швидкість реагування та прийняття рішень, гнучкість у зміні планів та маршрутів.

Література:

1. Мікуліна М.О., Клещ О.В. Проблеми управління ланцюгами постачань у транспортній логістиці в умовах бойових дій. *The 5 th International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations" (February 16-18, 2023)*. CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2023. P. 114–118.

2. Чуприна О., Колосок Е., & Григоренко О. Гуманітарна логістика: особливості розвитку в сучасних реаліях. *Економіка та суспільство*. 2023. № (58). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-39>

3. Гринів Н. Гуманітарна логістика як інструмент трансформації логістичних потоків в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-4>

4. Мироненко В.К. Основи гуманітарної логістики та транспортного обслуговування в надзвичайних ситуаціях. *Колективна монографія «Інжиніринг криз та ризиків транспортних послуг»* / за ред. В.М. Самсонкіна та І.В. Ніколаєнко. Київ : Талком, 2021. 312 с.

5. Позднякова Л.О., Котик В.В. Транспортна логістична система України в умовах воєнного стану. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали 18-ї науково-практичної міжнародної конференції (2-3 червня 2022 р.)*. Харків: УкрДУЗТ, 2022. С. 174–176.

6. Репіч Т.А. Особливості використання логістичної концепції у логістиці кризових ситуацій. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7713>
7. Шолтисек Я. Громадська логістика – напрямки розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 185–191.
8. Нікітюк В.Г. організаційно-економічне забезпечення логістичної діяльності машинобудівних підприємств. URL: http://www.kdu.edu.ua/Documents/diser_Nikituk_VG.pdf
9. Німецькі компанії Deutsche Bahn та DB Schenker долучаються до гуманітарної логістики в інтересах України. URL: <https://logist.fm/news/nimecki-kompaniyi-deutsche-bahn-ta-db-schenker-doluchayutsya-do-gumanitarnoyi-logistiki-v> (дата звернення: 12.10.2024).
10. Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management. URL: <https://www.emeraldgroupublishing.com/jhlscm.htm>
11. Humanitarian supply management in logistics in the health sector. Washington, D.C.: PAHO, 2001. 189 p.
12. Thomas A. Humanitarian Logistics: Enabling Disaster Response, Fritz Institute. 2003.
13. Ukraine – Humanitarian Response Plan 2023. URL: <https://reliefweb.int/report/Ukraine/Ukraine-humanitarian-response-plan-2023-february-2023-enuk>

НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ

Карандін О.В.

*аспірант кафедри маркетингу,
Національний університет «Одеська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-24>

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ В ПОВОЄННОМУ МАРКЕТИНГУ І РОЛЬ ТАРГЕТОВАНОЇ РЕКЛАМИ У СТИМУЛЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

У післявоєнний період економіці необхідно відновлюватися з мінімальними витратами, і в цьому процесі важливу роль відіграють цифрові інструменти, такі як таргетована реклама. Промислові підприємства зіштовхуються з викликами, що потребують швидкої адаптації до нових умов ринку, особливо в контексті обмежених ресурсів. Таргетована реклама є одним з ключових інструментів, який допомагає досягати ефективного розподілу ресурсів і максимізації результатів маркетингових кампаній. Це забезпечує підприємствам можливість націлюватися на конкретні сегменти споживачів, що дозволяє уникати витрат на нерелевантну аудиторію [1, с. 4].

Ефективне використання таргетованої реклами дозволяє підвищити конверсію рекламних кампаній та зменшити витрати на маркетинг. Зокрема, технології штучного інтелекту та великі дані відіграють важливу роль у створенні персоналізованих рекламних повідомлень, що відповідають потребам споживачів. В умовах післявоєнної нестабільності такі рішення забезпечують швидку адаптацію бізнесу до змін у ринковій поведінці [2, с. 207]. Для промислових підприємств, які зазвичай працюють у нішевих ринках із обмеженою аудиторією, таргетинг стає ключовим інструментом у відбудові довіри клієнтів та стабілізації бізнесу.

Цифрові інструменти також сприяють більш точній сегментації ринку, що дозволяє підприємствам адаптувати свої

маркетингові стратегії відповідно до змін у поведінці споживачів. У післявоєнний період, коли споживацькі переваги можуть кардинально змінюватися через економічні та соціальні умови, адаптивність рекламних кампаній стає ключовою для виживання бізнесу. Аналітика даних надає можливість компаніям оперативно відслідковувати зміни в поведінці споживачів та реагувати на нові тенденції, що дозволяє швидко коригувати стратегії [3, с. 73]. Застосування таргетованої реклами є особливо ефективним у період виходу на нові ринки. Відбудова економіки передбачає активний пошук нових можливостей, і цифрові інструменти дозволяють точно визначати потенційні аудиторії для просування продукції. Це особливо важливо для промислових підприємств, які прагнуть масштабувати свій бізнес і залучати іноземних клієнтів. Використання таргетованої реклами для виходу на міжнародні ринки дозволяє збільшити експортні можливості та залучати додаткові інвестиції [2, с. 210].

Повоєнна економіка вимагає не лише адаптивності, але й прозорості у маркетингових діях. Використання персональних даних у процесі таргетингу потребує суворого дотримання етичних норм і законодавчих вимог щодо захисту конфіденційності. Підприємства повинні забезпечити повну прозорість своїх маркетингових кампаній, дотримуючись вимог законодавства щодо захисту даних, таких як GDPR у Європі. Дотримання цих стандартів не тільки підвищує ефективність рекламних кампаній, але й сприяє довготривалим відносинам з клієнтами, що є ключовим фактором для відновлення економіки [4, с. 23].

Таргетована реклама також є ефективним інструментом для підвищення лояльності клієнтів. В умовах післявоєнного відновлення, коли клієнтська база може бути нестабільною, підприємства можуть використовувати цифрові інструменти для підтримання довгострокових відносин із клієнтами. Персоналізація рекламних повідомлень, що ґрунтується на детальному аналізі поведінки споживачів, дозволяє не лише залучати нових клієнтів, але й зберігати лояльність існуючих. Це особливо важливо для промислових підприємств, які прагнуть стабілізувати свої позиції на ринку [3, с. 75].

Крім того, цифрові інструменти допомагають підприємствам проводити детальні аналізи результатів своїх рекламних кампаній, що сприяє ефективнішому використанню маркетингових бюджетів. Аналітичні дані дозволяють підприємствам оцінювати ефективність кожної кампанії, виявляти сильні та слабкі сторони, а також коригувати стратегії в реальному часі. Це забезпечує не тільки ефективність реклами, але й значно знижує витрати на її проведення, що є критичним у післявоєнний період [5, с. 34]. Цифрові інструменти, такі як таргетована реклама, відіграють також важливу роль у зміцненні міжнародних зв'язків. Післявоєнна економіка потребує залучення іноземних інвестицій та співпраці з міжнародними партнерами. Таргетинг дозволяє промисловим підприємствам комунікувати з іноземними клієнтами та партнерами, сприяючи збільшенню експорту та залученню нових ринків збуту. Це створює можливості для розширення бізнесу та загального економічного зростання, особливо в контексті глобальної економічної інтеграції [2, с. 210].

Підсумовуючи, можна зазначити, що таргетована реклама є одним із найважливіших інструментів для відбудови економіки в післявоєнний період. Вона дозволяє підприємствам підвищувати ефективність маркетингових комунікацій, знижувати витрати, адаптуватися до змін ринку та забезпечувати зростання своєї конкурентоспроможності. Використання таргетованої реклами в поєднанні з іншими цифровими інструментами сприяє сталому розвитку економіки та допомагає промисловим підприємствам займати лідерські позиції на ринку навіть в умовах невизначеності та економічної кризи.

Література:

1. Черненко О. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання. *Маркетинг в Україні*. 2016. № 3. С. 4–11.
2. Романова А., Андрушкевич З., Вальков О. Таргетована реклама як ефективний спосіб просування в соціальних мережах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 207–210.
3. Городняк І., Хоміць Л. Аналіз стану та тенденцій розвитку ринку таргетованої реклами в Україні. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 7(2). С. 73–85.

4. Яромлюк О., Борисенко О., Фісун Ю. Теоретико-методологічні аспекти таргетованої реклами як інструменту комплексного інтернет-маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. № 46. С. 23–29.

5. Zhang J., Liu Z., Wang Z. Attack and defend: the role of targeting in a distribution channel. *Marketing Letters*. 2017. № 27(2). P. 375–386.

Лісова К.М.

*здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем,
Національний авіаційний університет
Науковий керівник: **Князева Т.В.**
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу,
Національний авіаційний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-25>

РИНКОВЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ ТА ЇЇ ПРОДУКТІВ

Ринкове позиціонування – це стратегічний процес створення чіткого та сприятливого сприйняття компанії або її продуктів у свідомості цільових споживачів [1]. Чітко визначаючи, чим бренд, продукт чи послуга відрізняються від конкурентів, воно створює унікальну ідентичність, яка знаходить відгук у аудиторії та зумовлює перевагу над конкурентами. Ефективне позиціонування передає унікальну цінність компанії, підвищуючи ймовірність того, що споживачі оберуть її як найкращий варіант на насиченому ринку. У сучасному конкурентному середовищі ринкове позиціонування стало необхідним для компаній, які прагнуть диференціювати себе та налагодити міцні зв'язки зі своїми клієнтами [2]. Воно працює на різних рівнях, кожен з яких сприяє створенню чіткої ідентичності та привабливості бренду на ринку.

Позиціонування бренду формує його загальне сприйняття, відображаючи його основні цінності, ідентичність та індивідуальність. У технологічному секторі прикладом такого підходу є компанія Apple, яка позиціонує себе як преміальний та інноваційний бренд, що робить акцент на високоякісному дизайні та передових технологіях [3]. Такий рівень позиціонування зміцнює послідовний імідж у всіх продуктах і взаємодіях, сприяючи підвищенню довіри та лояльності клієнтів.

Позиціонування продукту, тим часом, зосереджується на окремих продуктах чи послугах, диференціюючи їх на основі

специфічних особливостей, переваг чи варіантів використання. Цей підхід особливо ефективний для брендів, які задовольняють різноманітні потреби споживачів у межах одного портфеля. Наприклад, компанія Samsung орієнтується на різні аудиторії, позиціонуючи певні моделі смартфонів як такі, що орієнтовані на фотозйомку, а інші – як оптимізовані для ігор, таким чином задовольняючи різноманітні вподобання споживачів, залишаючись при цьому в рамках загальної ідентичності бренду [3].

Конкурентне позиціонування додає ще один рівень, безпосередньо порівнюючи бренд або продукт з його конкурентами, часто підкреслюючи унікальні переваги або кращі характеристики [1]. Багато компаній використовують цей підхід, щоб заповнити прогалини на ринку або виявити слабкі місця в продуктах конкурентів, прагнучи переконати клієнтів у тому, що їхня пропозиція є кращим вибором. Ця стратегія поширена в індустрії програмного забезпечення, де бренди часто позиціонують свої рішення як більш зручні, безпечні або економічно ефективні, ніж альтернативи, задовольняючи конкретні потреби клієнтів і вирізняючись на ринку.

Створення ефективної ринкової позиції вимагає глибокого розуміння потреб і вподобань цільового ринку, а також ретельного аналізу стратегій конкурентів. Це одночасно і мистецтво, і наука, що поєднує в собі розуміння потреб клієнтів зі стратегічними повідомленнями, щоб бренд чи продукт резонував і виділявся на тлі інших. Пояснюючи, що являє собою компанія, позиціонування закладає фундамент для стійкого зростання вартості бренду, лояльності клієнтів і частки ринку.

Ринкове позиціонування робить набагато більше, ніж просто виділяє бренд – воно відіграє вирішальну роль у визначенні ідентичності бренду, досягненні диференціації та стимулюванні зростання на конкурентних ринках. Диференціація лежить в основі ринкового позиціонування. У переповнених галузях, особливо у сфері технологій та ІТ, здатність виділятися має першорядне значення [4]. Ефективне позиціонування також формує ідентичність бренду компанії.

Завдяки позиціонуванню компанії мають можливість створити послідовне послання, яке підсилює їхні основні цінності

та індивідуальність. Компанія з чітко визначеною позицією має більше шансів залучити та утримати клієнтів, що призводить до збільшення продажів, частки ринку та прибутковості. Крім того, сильне позиціонування часто дозволяє компаніям встановлювати вищі ціни, оскільки споживачі сприймають більшу цінність їхніх пропозицій [2].

Значною перевагою ефективного ринкового позиціонування є адаптивність. У галузях, що швидко змінюються, таких як ІТ, добре позиціонована компанія може коригувати свої повідомлення або пропозиції у відповідь на ринкові зміни, зберігаючи при цьому основну суть свого бренду. Така адаптивність дозволяє компаніям залишатися актуальними, підтримувати залученість клієнтів і продовжувати знаходити відгук у своєї аудиторії, незважаючи на мінливі тенденції.

У свою чергу, ринкове позиціонування на рівні продукту є важливим теж. Воно підвищує впізнаваність, узгоджує продукт з потребами клієнтів, обґрунтовує ціну і, зрештою, впливає на купівельну поведінку, створюючи продукт, який викликає інтерес і виділяється у свідомості споживачів.

Досягнення ефективного позиціонування на ринку в ІТ-індустрії вимагає продуманого, заснованого на даних підходу, який чітко передає унікальну цінність компанії та викликає інтерес у її цільової аудиторії [5].

Дотримуючись найкращих практик, таких як створення переконливої пропозиції цінності, забезпечення послідовного брендингу, використання інсайтів, заснованих на даних, і здатність до адаптації, ІТ-компанії можуть створити ефективні та стійкі стратегії позиціонування. У галузі, що швидко розвивається, ці зусилля закладають фундамент довгострокового успіху, дозволяючи брендам орієнтуватися в умовах змін, підвищувати рівень залученості клієнтів і, зрештою, лідирувати в технологічному секторі.

Література:

1. Pearce B. What is positioning? Market, product & brand guide. Product Marketing Alliance. URL: <https://www.productmarketingalliance.com/your-guide-to-positioning/> (дата звернення: 25.10.2024).

2. What is market positioning? (Definition and benefits). URL: <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/market-positioning>

3. Market Positioning. Corporate Finance Institute. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/market-positioning/> (дата звернення: 26.10.2024).

4. How to build the right market positioning for your product. Phrase. URL: <https://phrase.com/blog/posts/market-positioning/> (дата звернення: 28.10.2024).

5. The ultimate IT brand positioning guide. Content Marketing Design Agency With Pro Infographic Designers. URL: <https://infobrandz.com/a-guide-to-brand-positioning-in-the-it-industry/> (дата звернення: 24.10.2024).

НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Драчук Ю.З.

*доктор економічних наук, професор,
Громадська Організація «Академія економічних наук України»*

Сав'юк Л.О.

*кандидат технічних наук, доцент,
випускник докторантури,
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України*

Панькова О.В.

*кандидат соціологічних наук, доцент,
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-26>

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Важливим у розвитку економіки та забезпеченні соціальної стабільності в умовах глобалізації є визначення стратегічних пріоритетів інноваційної моделі та ролі приватного підприємства. Такий напрям розвитку ґрунтується на аналізі наукових матеріалів щодо інноваційних аспектів підприємства та практичних кейсів українських і зарубіжних підприємств. Повномасштабна війна в Україні спричинила падіння вітчизняного виробництва, зростання цін, зліт інфляції, розрив ланцюжків поставок, призвела до повного руйнування більшості з них. Особливо постраждав бізнес, що сфокусований на локальний ринок, зокрема мікро, малий та середній бізнеси, запас фінансової міцності у яких є меншим або значно меншим, порівняно з великим бізнесом. Проте, українське бізнес-

середовище витримує виклики і загрози сьогодення. Вітчизняні компанії, які змогли встояти протягом найтяжчого 2022 року, наразі функціонують, певною мірою адаптувалися та впроваджують нові проекти. Поступово відкриваються й нові бізнеси. Особливо це стосується малих та середніх підприємств, що є "серцем" української економіки. Саме мале та середнє підприємництво (МСП) створює динаміку, локальні робочі місця і виступає драйвером для запровадження сучасних технологій, як зазначається в офіційних інформаційних зведеннях. Важливим є вивчення успішних міжнародних програм розвитку малого підприємництва. Їхній досвід може стати корисним для українських ініціатив, слугувати орієнтиром для впровадження [1, с. 77]. Інновації є критично важливими для малого бізнесу. Для виживання та лідерства на ринку компанії мають ефективно використовувати свої ресурси та будувати інноваційні стратегії, передбачаючи ринкові можливості й очікування споживачів. В Україні одним із шляхів реалізації ідей та розширення бізнесу є грантові та кредитні програми від фінансових установ, завдяки яким можна залучити фінансування та інші ресурси для втілення проектів. Залучені кошти можна, зокрема, витратити на модернізацію та розширення виробничих приміщень, на приведення їх у відповідність до міжнародних стандартів. Отже, інвестувати можна не лише у масштабування виробництва, але й у підвищення "якості" праці, що відзначене в інформаційних зведеннях 2024.. Українські дослідники зазначають, що як невеликі стартапи, так і великі підприємства достатньо швидко пристосовуються до нових обставин. Оцінивши роботи сільськогосподарських підприємств, виробництво, ІТ та інші галузі, можна стверджувати, що вони продовжують підтримувати і розвивати свою роботу, виходячи на нові ринки, диверсифікуючи продукти та інвестуючи в технології.

Повномасштабна війна в Україні триває вже третій рік, український бізнес демонструє певні результати щодо стійкості й відновлення діяльності. Але чимало підприємців втратили свій бізнес, зіштовхнулися з труднощами через руйнівні наслідки війни, з браком фінансування на відновлення, розширення та вдосконалення свого підприємства. Відносно невеликі суми

коштів можна залучати через українські фінансові установи. Але значно більші можливості надає співпраця з міжнародними партнерами. Серед переваг такої співпраці – доступ не лише до фінансування, але й до кваліфікованої експертизи щодо тих чи інших аспектів розвитку бізнесу.

Розгляд українського підприємництва у перспективі повоєнної відбудови стало предметом досліджень вітчизняних науковців [2, с. 83–93; 3, с. 88–90]. Окремі напрями такого розгляду, для прикладу: Соціальне підприємництво у сучасній Україні, Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах. Так, в науковому дослідженні [2, с. 83–93] підкреслено, що впровадження інновацій потребує узгоджених дій з боку компаній, залучення досягнень професіоналів та людського капіталу.

Важливим аспектом є виявлення факторів, що впливають на інноваційну діяльність українських малих і середніх підприємств у межах регіональних інноваційних систем. Результати таких досліджень будуть використані для економічного розвитку як окремих регіонів, так і країни в цілому, як у мирний час, так і в умовах військової агресії проти України, а також у процесі відбудови економіки після війни. Сутність, природа інноваційного підприємництва ґрунтується на ідеях Йозефа Шумпетера. Він визначає підприємництво як силу, що рухає технологічний прогрес, нововведення та економічне зростання. Згідно з його підходом, бізнес-компанія – це ключовий гравець, що бере безпосередню участь у науково-технічному розвитку й прогресі. [3, с. 90] підкреслює, що для проведення структурної трансформації української економіки та її переходу на шлях інноваційного, високотехнологічного розвитку, надзвичайно важливим є досвід впровадження концепції підприємницької держави.

В Україні інноваційна модель економічного розвитку через підприємництво досліджується вітчизняними фахівцями А. Сірком, А. Кінахом та М. Пашутою, О. Дороніною та ін. Офіційні урядові джерела також вказують на актуальність і затребуваність цієї проблематики. Так, Мінекономіки України засвідчує

[4], що Resilience українського підприємця – це те, що врятувало українську економіку з перших днів повномасштабної війни; підприємці, які швидко змогли провести релокацію і продовжити працювати. Кроки, які робить Уряд для підтримки малого і середнього бізнесу, знайшли чітке відображення у програмах підтримки та інших проектах Мінекономіки, таких як доступне кредитування «5-7-9», грантова програма Робота, розвиток виробництв, стимулювання будівельної галузі через програму Оселя, залучення інвестицій у реальний сектор, підтримка несировинного експорту, страхування суден, розмінування портів та інші. У 2023 р. було видано понад 10 тис. мікро грантів на 2,4 млрд. грн. на старт чи розвиток підприємств в рамках проекту «Власна справа». Ще 109 млн. на розвиток власного бізнесу отримали майже 300 ветеранів, їхніх дружин і чоловіків. Популярною була також програма «Доступні кредити 5-7-9», яка стала чи не єдиним джерелом дешевих кредитів у країні.

Для відновлення економіки України необхідна тісна співпраця між наукою, бізнесом та освітою. Уряд може відігравати ключову роль у створенні партнерства між цими секторами, що стануть платформою для обміну знаннями, проведення спільних досліджень та впровадження інновацій.

За даними вітчизняних дослідників у сфері інноваційного підприємництва, показники розвитку цієї галузі в Україні досить високі. Проте, світовий досвід свідчить, що у високорозвинених країнах інтелектуальне виробництво забезпечує понад 60% реального зростання продукції, а в перспективі цей показник може досягати 90%. В Україні, незважаючи на значний інтелектуальний потенціал, відсутні ефективні механізми для його впливу на економічне зростання.

З моменту початку війни РФ проти України, сотні тисяч українців були змушені виїхати за кордон, щоб захистити свої сім'ї. Понад 5 мільйонів українців виїхали за межі країни, причому 71% українських переселенців у Польщі підтримують себе самостійно, працюючи, зокрема, для українських компаній.

З початку війни в Україні до кінця червня 2023 року було зареєстровано 29 400 українських малих підприємців. Основні галузі їх діяльності включають будівництво, інформаційні

технології та зв'язок, а також побутові послуги. Більше половини (61%) іноземних фізичних осіб-підприємців, зареєстрованих у період з січня 2022 року по червень 2023 року, є власниками з українським громадянством.

Увага науковців до розгляду питань інноваційних пріоритетів підприємництва, малого бізнесу, впливу підприємства на розвиток економіки простежується в ряді робіт дослідників. Вітчизняним дослідником [5, с. 121–186] описується важливість адаптації підприємств до швидко змінюваних умов глобального ринку, підкреслюючи необхідність управлінської гнучкості та ефективного управління змінами.

Для успішного функціонування в умовах нестабільності, ризиків та небезпек підприємствам, компаніям необхідно постійно оновлювати свої стратегії та процеси управління. В їх основі мають виступити такі складові (ВПО) [6, с. 108–117]:

- зосередження внутрішньо перемішених осіб, що сприятиме соціально-економічному відновленню країни та зміцненню конкурентоспроможності національної економіки.

- підтримка підприємницької діяльності ВПО через міжнародні конкурси на отримання малих грантів, тренінги, консультації, бізнес-гранти та регіональні програми підтримки само зайнятості.

- взаємодія ВПО з приймаючими громадами: фінансовані та реалізовані проекти, спрямовані на розвиток підприємницьких ініціатив і само зайнятості, створення бізнес-інкубаторів та програм бізнес-освіти за підтримки приватного сектору.

- зміцнення партнерських відносин: співпраця між місцевим бізнесом та соціальними підприємцями, залучення їх до реалізації власних соціальних програм та використання ресурсів зацікавлених сторін.

- співпраця з міжнародними організаціями: організація спільних проектів із зарубіжними бізнес-структурами щодо розвитку підприємництва ВПО, адаптація міжнародного досвіду для подолання кризових явищ та підвищення потенціалу територіальних громад.

Як стверджується дослідниками [7, с. 132–137], у Національній економічній стратегії до 2030 року Україна визначає свою

економічну візію таким чином: «Україна – вільна країна, де громадяни мають високий рівень добробуту, та ефективна сервісна цифрова держава, яка є надійним економічним партнером у світі і прикладом для країн Східного партнерства». Крім того, вона прагне бути «найпривабливішою країною для інвестицій, інновацій, ведення бізнесу, а також найкращим місцем для реалізації творчого потенціалу, втілення ідей і саморозвитку». Попри складнощі, викликані війною, багато напрямів цієї стратегії залишаються актуальними і зараз, і на період повоєнної відбудови.

В умовах цифрових трансформацій [8, с. 46–47], які охоплюють усі сфери функціонування підприємств, розвиток людського капіталу відіграє пріоритетну роль у підвищенні їх конкурентоспроможності. Це обумовлено постійними змінами в технологіях та знаннях. У зв'язку з цим велике значення набуває перехід вітчизняних суб'єктів підприємництва на інноваційну стадію розвитку, що можливе лише за умов відповідної інституційної підтримки та державного сприяння. Результати становлення цифрової економіки відображаються в особливостях функціонування економічних суб'єктів, суттєво змінюючи характер бізнес-процесів на рівні підприємств і країни в цілому.

За результатами авторських досліджень, інноваційні пріоритети українського підприємництва є вирішальними для економічного розвитку країни, післявоєнної відбудови та модернізації виробництва і управлінських процесів. У роботі [9, с. 19–37] розглядаються напрями забезпечення економічної стійкості та післявоєнної відбудови України, серед яких ключовими є: створення Агентства з управління міжнародною допомогою, яке стане мостом між донорами та національними органами; розробка інноваційних заходів у системі менеджменту на основі нових ринків і сфер діяльності, орієнтованих на розвиток інтелектуального потенціалу; запровадження стратегічного підходу до освоєння інвестицій та перехід до нової структури життєзабезпечення громад і міст, зокрема, через енергетичну стратегію України до 2050 року; використання шаблонів воєнної економіки для підтримки макроекономічної

стабільності, купівельної спроможності внутрішнього ринку та зовнішньої підтримки.

В умовах війни ключовими завданнями для підприємства є забезпечити виживання на ринку, збереження персоналу як найціннішого ресурсу та створення резервів для адаптації. Дуже важливим є розробка ключових стратегічних пріоритетів та варіацій забезпечення стійкості бізнесу за різних сценаріїв закінчення війни. Повоєнна відбудова України – це всеосяжний процес, який потребує одночасної роботи багатьох елементів із чітким баченням стратегічних пріоритетів і способів їх реалізації. Оптимістичний сценарій розвитку подій передбачає часткове повернення з за кордону українських громадян, що стане реальним підґрунтям для повоєнного відновлення національної економіки, для соціально-економічного, науково-технічного, духовно-культурного та морально-правового розвитку у повоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Біннатов О. Механізми державного регулювання розвитку малого підприємництва в умовах глобалізаційних викликів. *Věda a perspektivy*. 2024. № 4. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-4\(35\)-74-85](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-4(35)-74-85).
2. Богашко О.Л. Аспекти інноваційного розвитку підприємництва в сучасних умовах технологічного розвитку. *Економічні горизонти*. 2022. № 2 2(20). С 83–93. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.263346](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346)
3. Кіндзерський Ю. Концепція підприємницької держави для інноваційної відбудови України. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу: тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Держ.торг.-екон. ун-т, 2023. С. 88–90. DOI: <https://doi.org/10.31617/k.knute.2023-03-23>
4. Мінекономіки України. Свиріденко Ю. Ми розвиваємо міцну економіку, тому у 2024 році на підтримку українського бізнесу заклали понад 40 млрд грн. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/my-rozvyvaiemo-mitsnu-ekonomiku-tomu-u-2024-rotsi-na-pidtrymku-ukrainskoho-biznesu-zaklaly-ponad-40-mlrd-hrn-iuliia-svyrydenko>
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Формування системи конкуренто-спроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації : моногр. /

за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2023. С. 121–186.

6. Панькова О.В., Шастун А.Д., Касперович О.Ю. Підприємницький потенціал внутрішньо переміщених осіб: механізми залучення та використання. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2(64). С.108–117. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-108-117](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-108-117)

7. Дороніна О.А., Капранова Л., Каспрук А.В. Місія соціального підприємництва як інструменту управління економікою в умовах воєнного стану. *Економіка і організація управління*. 2023. № 4 (52). С. 131–144. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.4.14>

8. Мельничук В.Е. Роль людського капіталу в цифровому економічному середовищі. IV Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи". 2023. С. 46–47.

9. Драчук Ю.З., Зеркаль А.В., Сталінська О.В., Амоша О.О., Драчук М.О. Напрями забезпечення економічної стійкості у повоєнному відновленні країни в сучасних умовах глобального економічного середовища. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Current issues and prospects for the development of scientific research» 19-20 листопада 2023. Орлеан, Франція. 596 с. С. 19–37. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.11.2023/>

Кобеля-Звір М.Я.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,
Львівський торговельно-економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-27>

ОГЛЯД ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ ДЛЯ ПОШУКУ ГРАНТІВ

В умовах війни кількість міжнародної технічної допомоги, зокрема програм, які пропонують фінансування для представників бізнесу, громадськості та влади, динамічно зростає. Грантове фінансування надходить в Україну з Європейського Союзу, США, Канади, ФРН, Нідерландів, Швеції, Швейцарії, Японії, Данії, організаційних систем ООН та ін. [1]. Збільшується й кількість державних грантових програм [2].

Гранти – це ресурси, які надаються приватними, корпоративними, суспільними, урядовими та міжнародними грантодавцями на безвідкличній та безоплатній основі представникам органів влади та місцевого самоврядування, мікро-, малого та середнього бізнесу, громадського сектору та приватним особам на реалізацію цільових проектів та заходів організаційного розвитку [3].

З цього визначення стає зрозуміло, що інформація про відкриті грантові програми та конкурси представлена першочергово безпосередньо на сайтах грантодавців, тобто на платформах приватних, корпоративних, суспільних, урядових та міжнародних донорів. Враховуючи той факт, що значна грантова допомога адресується для підтримки територіальних громад, бізнесу та громадського сектору, то інформацію про актуальні гранти можна також знайти і на веб-сайтах органів влади та місцевого самоврядування, асоціацій, спілок, консалтингових компаній, дорадчих служб тощо. Дослідивши особливості контенту та спрямованість альтернативних сайтів, які спеціально розроблені представниками громадського сектору та бізнесу, пропонуємо таку класифікацію:

1. Ресурси, на яких переважає інформація про гранти для громадського сектору:

Міжнародні платформи:

GuideStar – портал для некомерційних організацій, на якому можна залучити донорів за допомогою профілю некомерційної організації. Ця опція є безоплатною.

FundsforNGOs – це агрегатор, де зібрані актуальні оголошення про гранти для громадського сектору.

EU Neighbours – портал, де розміщується інформація про грантові можливості в межах співпраці Європейського Союзу (ЄС) з країнами Східного партнерства: Азербайджаном, Білоруссю, Вірменією, Грузією, Республікою Молдова та Україною.

Партнерський портал ООН, який створили Секретаріат ООН, ООН-Жінки, ФАО, Кризове бюро ПРООН, ЮНФПА, УВКБ ООН, ЮНІСЕФ, ВПП та ВООЗ за оперативної підтримки UNICC, щоб забезпечувати узгоджену, ефективну та легку співпрацю між Організаціями громадянського суспільства (ОГС) та їхніми партнерами з ООН. На порталі можна подати концептуальні записки до агентств ООН для розгляду щодо фінансування.

Національні платформи:

Громадський Простір – це портал ГО “Інформаційно-аналітичний центр “Громадський Простір”, де розміщуються оголошення про відкриті грантові конкурси та тендери.

Ресурсний центр “ГУРТ” – Портал ГУРТ є щоденним інструментом інформування та використання для лідерів громад, менеджерів громадських, благодійних організацій, донорських структур, соціально відповідального бізнесу, представників органів місцевого самоврядування, органів державної влади та журналістів.

Велика Ідея – це і краудфандингова платформа, і агрегатор, на якому розміщується інформація про грантові конкурси, тендери, можливості.

2. Ресурси, на яких переважає інформація про гранти для українського бізнесу:

Портал Дія.Бізнес – містить актуальні новини для підприємців про можливості для розвитку власної справи – грантові та навчальні програми [2].

Національна платформа МСБ – це мережа, яка мобілізує спільноту малого та середнього бізнесу на дії, що покращують бізнес-середовище в Україні. Тут міститься інформація про донорів, грантові програми та тендери для малого та середнього бізнесу.

Платформи, на яких міститься інформація про грантові можливості найбільших міжнародних програм:

Основний портал Єврокомісії “Funding & tenders portal” – на ньому розміщені можливості фінансування в межах доступних для України програм, як-от: Горизонт Європа, Креативна Європа, Ерасмус +, Цифрова Європа та програми “EU4Health”, “LIFE”, “Єдиний ринок”.

Офіційний сайт USAID – на ресурсі представлені програми, що є актуальними для українського бізнесу та громадськості. Тут можна знайти інструменти на підтримку основних пріоритетів USAID: сільське господарство та продовольча безпека, боротьба з корупцією, запобігання та стабілізація конфліктів, демократія, права людини та врядування, економічне зростання і торгівля, освіта, навколишнє середовище, енергетика та інфраструктура, гендерна рівність і розширення прав і можливостей жінок, глобальне здоров'я, гуманітарна допомога, інновації, технології та дослідження, харчування, водопостачання та каналізація тощо.

Офіційний сайт ПРООН – містить інформацію про грантову підтримку, яку скоординовано на потреби розвитку та надзвичайні ситуації, багатосекторальні потреби, покращення інтелектуального лідерства, інновації та підтримку країн у досягненні Цілей сталого розвитку.

3. Універсальні платформи:

Національна платформа консалтингової компанії Центру розвитку “ЧАС ЗМІН” – містить інформацію про грантові програми та конкурси для різних сфер та галузей. На ресурсі розміщується актуальний контент про можливості для представників бізнесу, громадського сектору, територіальних громад, науковців, освітян, медиків тощо [1].

Міжнародна платформа GrantStation – тут зібрана інформація про велику кількість грантодавців, згенерована

конкретна інформація, необхідна для швидкого визначення найбільш відповідного спонсора для проекту чи програми. Це ресурс, на якому зібрана інформація фондів, урядів, США, Канади та міжнародних грантодавців [4].

На нашу думку, через свою універсальність платформи Центру розвитку “ЧАС ЗМІН” та GrantStation є оптимальними варіантами для пошуку релевантних грантових можливостей для представників:

- а) організацій громадянського суспільства (громадських організацій, громадських об’єднань, громадських спілок, благодійних фондів, асоціацій, ініціативних груп тощо);
- б) мікро-, малого та середнього бізнесу;
- в) органів виконавчої влади національного та регіонального рівня, органів місцевого самоврядування.

Ці дві платформи щоденно поповнюються актуальною інформацією про гранти національних фондів, а також програм Європейського Союзу, США, Канади, Швейцарії, Великобританії, Японії тощо. Тут можна знайти актуальну інформацію про мікро, малі, середні та великі грантові ресурси. На думку експертів, перевагою для користувачів сайту Центр розвитку “ЧАС ЗМІН” є можливість отримати каталог фондів та фінансових організацій. У ньому сформовано перелік грантодавців та фінансових організацій, які надають інвестиції, експертну та консалтингову підтримку. Цей каталог фондів вважається досить зручним у користуванні, адже за формою він є переліком донорів, викладеним в алфавітному порядку, де кожен фонд має стислий опис діяльності та пріоритетів, а також міститься пряме посилання на web-сайт донорської установи.

Додатковим бонусом для користувачів ресурсів GrantStation та Центру розвитку “ЧАС ЗМІН” є навчальний контент із грантрайтингу, інтегрований в інформаційні платформи, який має форму посібників, інструкцій, статей, відеорекомендацій, майстер-класів тощо.

В Україні досі немає на державному рівні розробленої єдиної платформи, на якій потенційні грантоотримувачі могли б оптимальним шляхом віднайти актуальний грант для своїх

потреб. Проте є ряд ресурсів, які ситуативно використовуються представниками громадського сектору, влади та бізнесу.

Література:

1. Центр розвитку “ЧАС ЗМІН”. URL: <http://www.chaszmin.com.ua/granty-2023/>
2. Портал Дія.Бізнес. URL: <https://business.diiia.gov.ua/cases/granti>
3. Кобеля-Звір М.Я. Основні підходи до визначення поняття гранту. URL: https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=p3KHzu4AAAAJ&citation_for_view=p3KHzu4AAAAJ:Y0wf2qJgpHMC
4. Міжнародна платформа GrantStation. URL: <https://grantstation.com>

НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Коломієць О.В.

магістранта,

Вінницький національний аграрний університет

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-28>

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

В умовах децентралізації особливої уваги вимагають питання забезпечення об'єднаних територіальних громад якісним персоналом, оскільки якісна робота персоналу безпосередньо впливає на ефективність надання послуг та реалізацію місцевих політик, а його професійний рівень є однією з передумов успішного розвитку громади в цілому.

Людський фактор – це сукупність психологічних, соціальних, емоційних та індивідуальних особливостей людини, які впливають на її поведінку, продуктивність і взаємодію з оточенням. У контексті управління персоналом людський фактор має важливе значення, оскільки визначає, як працівники будуть взаємодіяти між собою та з керівництвом, ставитися до роботи, долати стрес та справлятися зі змінами. Тому першочерговим завданням об'єднаних територіальних громад має бути формування ефективних інструментів управління персоналом. Управління персоналом в органах державної влади – управлінський вплив органів державної влади, їх керівників, працівників служб управління персоналом, спрямований на підбір, відбір та добір персоналу, його оцінку, професійний розвиток, мотивацію і стимулювання на виконання завдань, що стоять перед органом [1, с. 6].

Управління персоналом в органах місцевого самоврядування регулюється Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (зі змінами) № 2493-III від 07.06.2001 р., який окреслює правові, організаційні, матеріальні та соціальні умови реалізації громадянами України права на службу в органах місцевого самоврядування, визначає загальні засади діяльності посадових осіб місцевого самоврядування, їх правовий статус, порядок та правові гарантії перебування на службі в органах місцевого самоврядування [2].

Для ведення ефективного управління персоналом, в першу, чергу, повинна бути сформована його організаційна структура (рис. 1).



Рис. 1. Організаційна структура персоналу

Джерело: [3]

З огляду на рисунок 1, персонал, як найважливіша частина організації, має складну організаційну структуру, до складу якої входять підпорядковані та взаємопов'язані ланцюги управління. Зокрема:

– функціональна структура відображає розподілення управлінських функцій між керівництвом та окремими підрозділами;

– рольова структура характеризує колектив за участю в творчому процесі на виробництві, у комунікаційних та поведінкових ролях;

– соціальна структура характеризує трудовий колектив за соціальними показниками (стать, вік, професія та кваліфікація, національність, освіта і т.д.);

– штатна структура визначає склад підрозділів та перелік посад, розміри посадових окладів та фонд заробітної плати;

– організаційна структура управління складається із сукупності взаємопов'язаних ланцюгів управління [3].

Основними функціями управління персоналом в таких органах є:

1. Формування професійного кадрового складу. Правильний підбір кваліфікованих спеціалістів дозволяє органам місцевого самоврядування вирішувати різноманітні задачі та відповідати на виклики місцевих громад.

2. Розвиток компетенцій і мотивації працівників. Успішне управління персоналом сприяє постійному розвитку навичок, підвищенню професійної компетентності, а також забезпеченню мотивації співробітників до якісного виконання своїх обов'язків.

3. Організація ефективної комунікації. Злагоджена комунікація в органах місцевого самоврядування є важливою для обміну інформацією та координації між підрозділами, що сприяє оперативному вирішенню проблем і підвищує продуктивність роботи.

4. Впровадження новітніх підходів до управління. Інновації в сфері управління персоналом, такі як цифровізація, оцінка ефективності роботи, використання системи наставництва, можуть допомогти оптимізувати роботу органів місцевого самоврядування.

5. Забезпечення соціальної стабільності та високого рівня довіри громадян. Компетентне управління персоналом сприяє підвищенню рівня довіри мешканців до місцевої влади, оскільки

підвищує якість обслуговування і відповідальність перед громадою.

Для забезпечення реалізації основних функцій управління персоналом в органах місцевого самоврядування територіальних громад варто виокремити низку сучасних інструментів, які покликані підвищити ефективність роботи та адаптуватися до нових викликів (табл. 1).

Таблиця 1

Сучасні інструменти управління персоналом в органах місцевого самоврядування територіальних громад

№ п/п	Інструмент	Характеристика
1	2	3
1.	Цифровізація кадрових процесів	Використання систем управління персоналом (HRM-систем), як-от SAP SuccessFactors, Workday, автоматизує документообіг, зберігання даних та управління робочими процесами. Цифровізація дозволяє зменшити витрати на адміністрування і пришвидшити процес обміну інформацією.
2.	Онлайн-платформи для навчання та підвищення кваліфікації	Платформи на зразок Coursera, Prometheus, та внутрішні навчальні системи дозволяють співробітникам проходити навчання та розвивати компетенції дистанційно. Це особливо корисно для постійного оновлення знань та адаптації до нових вимог.
3.	Оцінка ефективності роботи (Performance Management)	Використання інструментів оцінки, таких як KPI (ключові показники ефективності), OKR (цілі і ключові результати), та 360-градусне оцінювання, дозволяє регулярно аналізувати ефективність співробітників, визначити сильні та слабкі сторони і сприяти їхньому професійному зростанню.
4.	Автоматизація процесів найму (e-Recruiting)	Платформи для автоматизації рекрутингу (наприклад, LinkedIn Talent Solutions або LocalJobs) допомагають значно прискорити та вдосконалити процес підбору кадрів, дозволяючи знайти кандидатів із відповідними навичками швидше та ефективніше.

1	2	3
5.	Менторство та програми наставництва	Розвиток програм наставництва дозволяє передавати досвід від старших колег новачкам, а також підтримувати розвиток молодих фахівців у структурі органу місцевого самоврядування. Це зміцнює кадровий потенціал та культуру професійного розвитку.
6.	Інструменти гнучкого управління	Застосування Agile- і Scrum-методологій в управлінні персоналом дозволяє швидко адаптуватися до змін, організувати роботу в малих командах, підтримувати ефективну комунікацію та підвищувати продуктивність.
7.	Системи зворотного зв'язку	Інструменти для збору зворотного зв'язку від співробітників та громадян (анонімні опитування, електронні форми зворотного зв'язку) допомагають краще зрозуміти потреби працівників і підвищити загальну ефективність роботи органу.
8.	Мотиваційні програми та нематеріальне стимулювання	Програми заохочення, такі як гнучкий графік роботи, бонуси за досягнення, можливості для професійного розвитку, сприяють підвищенню задоволеності та залученості співробітників.

Джерело: сформовано автором на основі опрацьованих джерел [4; 5]

Отже, впровадження сучасних інструментів дозволить оптимізувати процеси управління персоналом у територіальних громадах, що позитивно вплине на якість надання послуг, сприятиме професійному розвитку кадрів та створить основу для сталого розвитку місцевих громад.

Література:

1. Серьогін С.М., Бородин Є.І., Комарова К.В., Липовська Н.А., Тарасенко Т.М. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

2. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України (зі змінами) № 2493-III від 07.06.2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249314?find=1&text=%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82#Text>

3. Управління персоналом: сутність та структура. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13955/>

4. Бородич Є.М. Інструменти управління персоналом в органах місцевого самоврядування. 2023. С. 322–325. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18098/1/zbirnyk-tez-22-03-24-men-322-325.pdf>

5. Березюк С.В., Березюк Ю.Б., Года О.О. Проблеми мотивації праці на сільських територіях. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-94>

Новікова О.Ф.

*доктор економічних наук, професор,
заступник директора,
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України*

Панькова О.В.

*кандидат соціологічних наук, доцент,
відділ економічних проблем соціальної політики,
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-29>

ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ РОБОЧОЮ СИЛОЮ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Дефіцит робочої сили в Україні має тенденцію до зростання і носить характер небезпеки економічній безпеці. Загострення цих проблем у промисловості носить глобальний (зовнішній) і національний (внутрішній) характер. *Зовнішні виклики, загрози і ризики* полягають у: глобалізації та поширенні світової трудової міграції; демографічному старінні та депопуляції населення ЄС; поглибленні світового дефіциту кваліфікованої робочої сили; глобальній цифровізації інфраструктури ринку праці; поширенні платформенної зайнятості; зміні усталених моделей трудової поведінки молоді, відтермінуванні виходу на ринок праці, посиленні відрази до фізичної праці; посиленні європейських соціогуманітарних вимог до розвитку промисловості; повномасштабній військовій агресії РФ проти України. Впливати на ці процеси практично неможливо, але враховувати їх обов'язково і необхідно в державній політиці.

За терміном дії внутрішні небезпеки, ризики, перешкоди, обмеження розподілились на три складові. Перші – це ті, що виникли до воєнної повномасштабної агресії, другі визначились в умовах воєнного стану, а треті знайдуть прояв в умовах повоєнного відновлення.

В Україні спадала роль промисловості, як важеля науково-технічного та інноваційного розвитку країни, ще до повномасштабної агресії. Зростали ризики і небезпеки у сфері праці у промисловості. Спричиняли ці процеси повільні темпи модернізації та створення нових високотехнологічних робочих місць; постаріння кадрів; структурні зміни в економіці за видами діяльності, за статусом економічної активності, за територіями проживання; державна політика була орієнтована на дешеву робочу силу, а також на консервування низької оплати праці. Несприятливі умови та охорона праці носили сталий характер, не реалізовувались вимоги гідної праці, залишалась низькою якість трудового життя; зростали тіньова та неформальної зайнятості; були низькі можливості професійного розвитку і кар'єрного зростання; занепадала система професійно-технічної освіти; поступово відбувалось зниження загального рівня підготовки інженерно-технічних працівників у ВНЗ.

Негативні наслідки війни виявилися *під час воєнного стану*. Після 24 лютого 2022 року відбулося значне зменшення чисельності робочої сили внаслідок воєнних і санітарних втрат. Інтенсифікувалось мобілізація робочої сили із сфери виробництва на воєнну службу; різко зросли втрати (обмеження) працездатності внаслідок інвалідізації. Воєнні загрози призвели до зростання смертності осіб працездатного віку. Руйнування виробничої та житлової інфраструктури; інтенсивність бойових дій і загроз життю і здоров'ю обумовило значний відтік робочої сили за межі країни. Зросла невідповідність кваліфікованої робочої сили потребам промисловості, знизився попит і пропозиція робочої сили. Безробіття набуло застійний характер. Регіональні дисбаланси робочої сили виникли внаслідок внутрішнього переміщення населення. Знизився рівень трудових прав і гарантій та соціально-економічної захищеності робочої сили. Зросла бідність серед працівників промисловості. Значно погіршилися соціально-трудова відносини, перестав діяти соціальний діалог. Одночасно зросли негативні дії тих небезпечних чинників, які сформувались ще до введення воєнного стану.

При повоєнному відновленні зросте необхідність формування державної політики, яка спрямована на подолання чинних ризиків і загроз та створення сприятливих умов та можливостей для розбудови промисловості в період повоєнного відновлення на конкурентних засадах. На цьому шляху однозначно необхідно буде: визначити нову модель розвитку промисловості України; подолати слабкість державних інституцій в управлінні промисловістю; забезпечити скоординованість політики промислового розвитку з трудовою, освітньою, соціальною, цифровою, безпековою, міграційною, регіональною політиками. Гостро стоїть питання щодо подальшого безпечного розташування промислових виробництв, їх ємності та залучення до них робочої сили. Для цього необхідно створити сприятливі умови для зайнятості в промисловості працездатних осіб, ветеранів та інвалідів війни; посилити готовність України до залучення кваліфікованої іноземної робочої сили для роботи у промисловості; розробити дієві важелі та механізми подолання демотивації до роботи у промисловості. Професійний розвиток потребує удосконалити діяльність ВНЗ та профосвіти до формування адресних навичок і компетенцій робочої сили для промисловості. Для посилення ефективності діяльності інститутів соціального діалогу та колективно-договірного регулювання у промисловості треба забезпечити конструктивну взаємодію між соціальними партнерами (владою, бізнесом, профспілками, громадськими об'єднаннями) з питань підготовки, збереження та розвитку кадрового потенціалу.

Визначені виклики та загрози, ризики, обмеження та перешкоди повинні знайти місце в системі управління промисловістю та працюю як стратегічні напрями та заходи з їх мінімізації та подолання.

Головною вимогою до формування державної політики забезпечення промислової політики забезпечення промисловості робочою силою є подолання загроз національній безпеці у соціально-трудовій сфері на засадах стійкості. Але перешкодами стають відсутність правової регламентації трудової сфери в законодавстві про національну безпеку та невключеність до сфер забезпечення національної системи

стійкості. В міжнародній практиці широко використовується феномен стійкості трудової сфери, працівника, ринку праці.

Головним у державній політиці є обґрунтування управлінських рішень щодо розв'язання визначених проблем, пошук і реалізація шляхів подолання загроз у трудовій сфері на засадах стійкості. Стратегічні напрями державної політики забезпечення промисловості робочою силою повинні включати:

- розвиток правових та інституційних засад забезпечення національної системи стійкості в трудовій, соціальній, економічній, промисловій, інформаційній, цифровій сферах;

- включення до трудового законодавства України чітких механізмів регулювання і стимулювання зайнятості в екстремальних умовах;

- досягнення стійкості ринку праці за рахунок подолання дефіциту робочої сили (повернення зовнішніх мігрантів, залучення іноземних трудових мігрантів, стримування зовнішньої міграції людського капіталу, впровадження цифрових технологій тощо);

- запровадження людиноцентричної модернізації ринку праці, прискорення євроінтеграційного шляху України, подолання вимушеного обмеження трудових прав і гарантій працівника, обумовлене воєнним станом;

- забезпечення збалансованості інтересів роботодавців і найманих працівників;

- гармонізацію потреб підготовки висококваліфікованих фахівців в системі професійної та вищої освіти із запитами економіки;

- культивування професійного розвитку та орієнтирів гідної праці при набутті потенціалу адаптації до функціонування в екстремальних умовах;

- збалансованість попиту на зміцнення сектору безпеки та потреб ринку праці на військові кадри;

- зростання продуктивності праці через використання технологій 5.0 на нових виробництвах та новітніх форм організації виробництва;

- забезпечення відновлення військових і цивільних осіб, які зазнали травмування, та повернення їх на ринок праці;

– зростання якості державного та корпоративного управління за рахунок використання цифрових технологій в управлінні на засадах ESG;

– посилення зацікавленості громадських об'єднань і профспілок на досягнення резильєнтності робочої сили, ринку праці, соціально-трудова відносин і соціально-трудова сфери;

– досягнення високої професійної мобільності працівників в умовах шоків впливів на ринок праці, набуття навичок швидкого переходу у споріднені професії.

Орієнтація стратегічних напрямів на практичні дії потребує їх місця або у Плані дії з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості, або у Плані відновлення України.

Реалізація запропонованих стратегічних напрямів можлива і через оновлення Стратегії економічної безпеки, і Стратегії людського розвитку, і трудове законодавство, а також через План заходів щодо реалізації Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року у частині щодо подолання дисбалансів на ринку праці.

При реалізації цих стратегічних напрямів зросте якість управління процесами забезпечення промисловості робочою силою; поліпшиться організаційно-управлінське, правове, інституціональне забезпечення кадрової політики у промисловості; будуть визначені важелі, інструменти, механізми реалізації стратегічних напрямів кадрового забезпечення промисловості; знизяться загрози та ризики зростання дефіциту робочої сили та тінізації і неформальної зайнятості; зростуть можливості для залучення та використання висококваліфікованої робочої сили в промисловості; примножаться якісні характеристики робочої сили промисловості; зросте оплата та покращаться умови праці у промисловості, підвищиться престижність промислової праці; відбудеться розвиток промисловості, позитивний її вплив на економіку України; визначиться продуктивність та якість висококваліфікованого, конкурентного та стійкого кадрового потенціалу промисловості.

Література:

1. Новікова О.Ф., Залознова Ю.С., Антонюк В.П. та ін. Оцінка проблем і можливостей забезпечення промисловості робочою силою в умовах воєнного стану та повоєнної розбудови України: наукова доповідь. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2024. 108 с. URL: <https://iie.org.ua/monografii/ocinka-problem-i-mozhливостей-zabezpechen-nja-promislovosti-robochoju-silou-v-umovah-voennogo-stanu-ta-povoiennoi-rozbudovi-ukraini/> (дата звернення: 21.10.2024).
2. Антонюк В.П., Залознова Ю.С. Людський капітал регіонів України: проблеми відтворення в умовах гібридної та повномасштабної війни як загроза для повоєнного відновлення країни. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2023. 175 с. URL: <https://iie.org.ua/monografii/ljudskij-kapital-regioniv-ukraini-problemi-vidtvorennja-v-umovah-gibridnoi-ta-povnomasshtabnoi-vijni-jak-zagroza-dlja-povoiennogo-vidnovlennja-kraini/> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Мобільність робочої сили України: тенденції та перспективи : колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. І.Л. Петрової, д.е.н. В.В. Близнюк; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». Київ, 2023. 334 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/Mobil'nist'-robochoi-syly-Ukrainy.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).
4. Новікова О.Ф., Азьмук Н.А. Цифровізація – чинник посилення резильєнтності соціально-трудої сфери та повоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-27>
5. Новікова О.Ф. Стратегічні пріоритети подолання загроз національній безпеці у трудовій сфері на засадах стійкості в умовах повоєнної розбудови. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи ренесансу HR-інжинірингу, економіки і бізнесу за умов конвергенції України з ЄС у рамках європейської інтеграції»* (16-17 листопада 2023 р., Хмельницький). Хмельницький : ХНУ, 2023. С. 236–239.
6. Новікова О.Ф. Загрози соціальній безпеці людини у сфері праці в умовах війни: стан та можливості подолання. *Загрози соціальній безпеці людини в умовах війни: матеріали круглого столу 27-29 вересня 2023 року* / За заг. ред. проф. З.С. Варналія. Київ-Чернівці : Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2023. С. 64–66. URL: <https://econom.knu.ua/wpcontent/uploads/2023/10/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%B5%D0%B7.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).

Пань Лі

*аспірант кафедри теорії та практики менеджменту,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-30>

АНАЛІЗ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ У СПРИЯННІ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТА СТАЛОМУ РОЗВИТКУ

Глобальні політичні, економічні та технологічні зміни, що відбуваються протягом останніх п'яти років, продовжують викликати в людській спільноті змішані відчуття. На зміну всесвітній пандемії коронавірусу COVID-19, новинні репортажі та наукові дослідження щодо якої привернули переважну увагу у 2020-2022 роках, розпочалася війна на території України та подальші військові конфлікти на Близькому Сході. Замість спричинених цими подіями масштабних демографічних катастроф та економічних наслідків, включно з уповільненням економічного зростання, інформаційно-телекомунікаційні технології, що значно просуваються, та цифрова економіка, що ґрунтується на них, можуть стати одним з небагатьох оптимальних чинників, що позитивно впливатимуть на економічну стабільність, безпеку та сталий розвиток держав.

Якщо під час COVID-19, в умовах карантинних обмежень, такі цифрові технології, як дистанційні комунікаційні платформи та автоматизовані виробничі комплекси, зіграли ключову роль у підтримці стабільності економічних процесів і швидко розвивалися, то в найближчі три роки технологія штучного інтелекту стає практично повсюдно інтегрованою в усі сфери суспільного життя та широко застосовується як у наукових дослідженнях, так і практичній діяльності. Як правило, про це свідчить присудження Нобелівської премії [12] з фізики 2024 року за «основні відкриття та винахід машинного навчання на основі штучних нейронних мереж», Нобелівської премії з хімії за внесок у розробку моделі штучного інтелекту для

прогнозування складної структури білків, а також Нобелівської премії з фізіології чи медицини за відкриття мікроРНК та її роль у посттранскрипційній регуляції генів, дослідження про яке нерозривно пов'язані з використанням штучного інтелекту.

Таким чином, цифрова технологія, трансформація моделі економіки в цифрову є загальною тенденцією, і розвиток яких глибоко змінив методи виробництва та спосіб життя людей, що, безсумнівно, і переписують світову економічну картину. Цифрова економіка як нова економічна форма, виникла саме з революційним розвитком інформаційних технологій.

Концепція цифрової економіки була вперше запропонована американським вченим Тепскоттом [13, с. 18–24] у книжці «Цифрова економіка – перспективи та ризики в епоху мережевого інтелекту», опублікованій 1996 року, і поступово приймається дедалі більшою кількістю експертів і вчених. Суть цифрової економіки полягає в «новому рівні та формі зв'язку між безліччю різнорідних ідей і суб'єктів, які надають значущі ефекти на продуктивність і ефективність» [7]. Цифрові продукти та послуги сприяють швидшим змінам у широкому спектрі секторів, а не обмежуються лише високотехнологічними галузями, які були в центрі уваги раніше [11, с. 13–16]. Таким чином, одним із поширених визначень «цифрової економіки» є «частина економічної діяльності, що здобувається переважно за рахунок цифрових технологій і ґрунтується на бізнес-моделях цифрових товарів і послуг» [6].

Цифрова трансформація як глобальна тенденція відбувається не в усіх країнах однаковими темпами та з різним ступенем інтенсивності. У різних країнах світу розробляються стратегії розвитку цифрової економіки: 2023 року в США було оновлено Національний стратегічний план досліджень і розробок у сфері штучного інтелекту (NSPARD [14]), який став ще одним доповненням до видань NSPARD 2016 і 2019 років з коригуваннями й уточненнями конкретних пріоритетів, а також з акцентом на міжнародне співробітництво; того самого року ЄС опублікував політичну програму «Цифрове десятиліття 2030» [9], яку розглядають як стратегічний інструмент для досягнення успішної цифрової трансформації в ЄС, що визначає конкретні

цілі та завдання, а також інструменти для цифрової трансформації. Китайський уряд у своєму 14-му п'ятирічному плані розвитку цифрової економіки [8] розглядає цифрову економіку як найважливішу частину своєї національної стратегії розвитку та пропонує детальну дорожню карту і стимули для розвитку цього сектору. В Україні було ухвалено закон [2] для стимулювання розвитку цифрової економіки, а також проведено низку ініціативних заходів у сфері цифрової трансформації.

Трансформація цифрової економіки має величезний потенціал і позитивно впливає на економічне зростання. Про це свідчить глобальний індекс цифровізації (GDI) 2024 року, розроблений і обчислений компанією Хуавей [10], що відстежує цифровий розвиток 77 країн і показує позитивну кореляцію між GDI і ВВП. Згідно з індексом, Сполучені Штати, Сінгапур, Швеція, Фінляндія та Данія входять до топ-5 країн із вищим рейтингом розвитку цифрової економіки, натомість країни Африки значно відстають за рівнем розвитку в цій сфері.

Вивчення практики національного стратегічного планування та економічного розвитку показує, що цифрова економіка вивільнила потужну кінетичну енергію для промисловості. Використання цифрової економіки для сприяння трансформації та модернізації промисловості є необхідною умовою для якісного розвитку економіки, а також об'єктивною та реалістичною вимогою для досягнення сталого розвитку.

Свою чергою поглиблене дослідження питань економічної безпеки в умовах цифрової трансформації економіки відповідно видається вельми актуальним і дає змогу переосмислити спосіб забезпечення сталого розвитку.

Під терміном «економічна безпека» зазвичай розуміють стан, за якого економіка вільна від загроз, або впливи загроз не порушують економічну стабільність. Однак, стабільний розвиток цифрової економіки, незважаючи на глобальні кризи, вказує на необхідність перегляду сприйняття та ідентифікації чинників, які вважалися загрозами, а також урахування переваг, які дали змогу цифровій економіці країни протистояти негативним впливам криз. Водночас існує безліч теоретичних розробок [1; 3–5] щодо трансформації цифрової економіки, але значна

нестача емпіричних досліджень щодо того, якою мірою розвиток цифрової економіки сприяв збільшенню економіки як результату підвищення економічної безпеки. Крім того, більшість аналізів впливу цифрової економіки на економічний розвиток було виконано на загальнонаціональному рівні, не враховуючи регіональні відмінності та дисбаланс розвитку в конкретній країні.

Таким чином, з огляду на нагальну актуальність теми дослідження, а саме: в умовах воєнних дій та інших геополітичних конфліктів, що зменшують стабільність в економічному розвитку та збільшують безпековий ризик, як цифрова економіка забезпечує антикрихіть країнам, та наявних проблем дослідження – наскільки це ефективно, необхідно провести детальні теоретичні й емпіричні аналізи з використанням комплексних даних статистики: обчислення індексів цифрової трансформації економіки країни загалом і в регіонах, зокрема, в Україні, в Україні, Україні, Білорусі, Україні, Білорусі, Україні, Україні, Білорусі, Україні, Україні, Україні, Україні, Білорусі, Україні, Україні, Україні, Україні, Україні. І наостанок сформулювати висновки на основі отриманих результатів.

Література:

1. Богдан С. В. Економічна безпека агробізнесу в умовах зеленого курсу та цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. № 1 (10). С. 129–136. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.10-23>
2. Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1667-20> (дата звернення: 16.10.2024).
3. Паршина О.А., Паршин Ю.І., Савченко Ю.В. та ін. Економічна безпека в умовах діджиталізації: сучасний стан та перспективи розвитку інформаційного суспільства. 2019. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/3870> (дата звернення: 16.10.2024).
4. Пуцентейло П.Р., Гуменюк О.О. Цифрова економіка як новітній вектор реконструкції традиційної економіки. 29.06.2018. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/32028> (дата звернення: 16.10.2024).
5. Томах В.В., Сігаєва Т.Є., Мартиненко М.В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку:

інноваційні рішення, креативні технології. 2023. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29339> (дата звернення: 16.10.2024).

6. Bukht R., Heeks R. Defining, conceptualising and measuring the digital economy. *Manchester Centre for Development Informatics Working Paper 68*. 03.08.2017. P. 1–26. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3431732>

7. Carlsson B. The digital economy: what is new and what is not? *Structural Change and Economic Dynamics*. Is. 15. № 3. P. 245–264. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2004.02.001>

8. China unveils plan to boost digital economy in 2021-2025 period. URL: <https://english.news.cn/20220112/4a0801b5429144a7b390e868ee6c23fb/c.html> (дата звернення: 16.10.2024).

9. Europe's digital decade: 2030 targets. *European Commission*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en (дата звернення: 16.10.2024).

10. Global digitalization index(GDI). 2024. *Huawei*. URL: <https://www.huawei.com/en/gdi> (дата звернення: 16.10.2024).

11. Malecki E.J., Moriset B. The digital economy: Business organization, production processes and regional developments. London : Routledge, 2007. 296 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203933633>

12. Nobel Prizes 2024. *NobelPrize*. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/lists/all-nobel-prizes> (дата звернення: 15.10.2024).

13. Tapscott D. The digital economy: Promise and peril in the age of networked intelligence. McGraw-Hill, 1996. 342 p.

14. The national artificial intelligence research and development strategic plan. *Data.gov*. 2023. URL: <https://catalog.data.gov/dataset/the-national-artificial-intelligence-research-and-development-strategic-plan> (дата звернення: 16.10.2024).

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-31>

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

В умовах децентралізації розвиток територіальних громад набув неабиякого значення та є одним із ключових напрямів державної політики, оскільки передача повноважень і ресурсів на місце дала громадам більше можливостей для самостійного планування та управління своїм розвитком. Децентралізація дозволила територіальним громадам стати більш автономними та фінансово незалежними, а також сприяла підвищенню ефективності використання місцевих ресурсів і залученню громадян до процесу прийняття рішень.

Особливої уваги набувають наукові аспекти формування категорії сталого розвитку об'єднаних територіальних громад. Поняття «сталий розвиток територіальних громад» визначається змістом окремих його складових: «сталий» (у значеннях «незмінний», «безперервний», «тривалий») та «розвиток» (процес переходу чогось з одного стану в інший, досконаліший). Виходячи із вищезазначеного, під сталим розвитком територіальних громад розуміють безперервний і тривалий процес кількісних та якісних змін у задоволенні потреб територіальних громад. Перехід територіальних громад на засади сталого розвитку – це складний процес забезпечення багаторівневої узгодженої системи управлінських, економічних, соціальних, природоохоронних заходів на основі комплексної, збалансованої, гармонійної реалізації [1].

Важливим кроком задля забезпечення сталого розвитку на глобальному рівні було проведення Саміту ООН зі сталого розвитку у вересні 2015 року в рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН у Нью-Йорку. В підсумку на ньому було ухвалено документ під назвою «Перетворення нашого світу: порядок

денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» (скорочено – «Цілі 2030»). У цьому документі затверджено 17 Цілей сталого розвитку, які включають 169 завдань [2]. У 2019 році президент України своїм указом підтримав досягнення Цілей сталого розвитку та результатів їх адаптації з урахуванням специфіки розвитку України, викладених у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [3].

З 17 Цілей сталого розвитку зі сталим розвитком територіальних громад щонайбільше пов'язана ціль 11 «Сталий розвиток міст і громад». Враховуючи Цілі сталого розвитку, в межах досліджуваної проблематики було наведено шляхи забезпечення сталого розвитку територіальних громад (рис. 1).



Рис. 1. Ключові шляхи забезпечення сталого розвитку територіальних громад

Джерело: сформовано автором

Кожен запропонований шлях включає відповідні напрями. Зокрема:

1. Економічний розвиток:

– *Розвиток місцевого підприємництва.* Створення сприятливих умов для малого та середнього бізнесу, підтримка стартапів, розвиток соціального підприємництва.

– *Диверсифікація економіки.* Залучення інвестицій у різні сектори економіки, що допомагає зменшити залежність громади від одного виду діяльності та забезпечує стабільність.

– *Фіскальна децентралізація.* Підвищення податкової автономії громад, що дозволяє залишати більше податкових надходжень на місцях та спрямовувати їх на потреби громади.

2. Підвищення якості управління та планування:

– *Стратегічне планування розвитку.* Розробка довгострокових стратегій, що враховують сильні та слабкі сторони громади. До прикладу, визначення пріоритетних проєктів у сфері інфраструктури, екології та соціальної сфери.

– *Діджиталізація управлінських процесів.* Впровадження електронного урядування, що дозволяє підвищити ефективність надання адміністративних послуг і робить управління більш прозорим.

– *Інноваційні підходи до управління ресурсами.* Оптимізація використання ресурсів, таких як енергія, вода та фінанси, через сучасні технології та управлінські практики.

3. Екологічна стійкість:

– *Збереження та відновлення природних ресурсів.* Впровадження проєктів з озеленення територій, захисту водних ресурсів, запобігання ерозії ґрунтів.

– *Перехід на відновлювані джерела енергії.* Використання сонячних панелей та вітряків, виробництво біопалив знизить залежність від викопних видів палива.

– *Ефективне управління відходами.* Запровадження системи роздільного збору та переробки відходів, в т.ч. сільськогосподарських, створення місцевих сміттєпереробних підприємств та біогазових установок.

4. Соціальний розвиток та інклюзивність:

– *Покращення доступу до якісних послуг.* Інвестиції в освіту, охорону здоров'я, культурні заклади та транспортну інфраструктуру.

– *Активізація громади та громадянська участь.* Залучення мешканців до процесів планування та реалізації проєктів, створення громадських рад та ініціатив.

– *Підтримка вразливих верств населення.* Розробка соціальних програм для людей похилого віку, людей з інвалідністю та інших вразливих груп населення.

5. Розвиток інфраструктури:

– *Модернізація транспортної інфраструктури.* Покращення якості доріг, розвиток велосипедної інфраструктури, громадського транспорту, що сприяє мобільності населення.

– *Інвестиції в інженерні мережі.* Реконструкція водопостачання, водовідведення, електропостачання, що забезпечує базові потреби мешканців та підвищує їх якість життя.

– *Розвиток цифрової інфраструктури.* Доступ до швидкісного інтернету, особливо у віддалених сільських районах, що сприяє розвитку освіти, охорони здоров'я та бізнесу.

6. Міжмуніципальне співробітництво:

– *Спільні проєкти між громадами.* Реалізація проєктів, що обслуговують декілька громад, таких як будівництво лікарень, сміттєпереробних заводів, транспортної інфраструктури.

– *Обмін досвідом та практиками.* Організація обмінів, навчальних програм для представників громад, що сприяє розвитку професійного рівня управлінців.

7. Підтримка місцевих культурних ініціатив:

– *Збереження культурної спадщини.* Підтримка місцевих традицій, свят, культурних подій, що сприяє збереженню унікальної ідентичності громади.

– *Розвиток туризму.* Створення туристичних маршрутів, екологічних та історичних зон, що залучає туристів та сприяє економічному розвитку.

8. Залучення міжнародних грантів та інвестицій:

– *Участь у міжнародних проєктах.* Співпраця з міжнародними організаціями, що підтримують проєкти сталого розвитку, включно з грантами на екологічні, соціальні та інфраструктурні ініціативи.

– *Підтримка інвесторів*. Створення сприятливих умов для інвестицій, надання консультацій, правова підтримка для залучення зовнішніх інвестицій.

Отже, ці шляхи є основними напрямками для сталого розвитку територіальних громад, спрямованих на поліпшення життя мешканців, збереження навколишнього середовища та створення умов для довготривалого економічного зростання. Однак, успішна реалізація цих шляхів можлива лише за умови ефективного застосування стратегічного планування та забезпечення належної взаємодії трьох економічних суб'єктів – населення громади, органів місцевого самоврядування та підприємництва.

Література:

1. Котов І.В. Теоретичні основи управління сталим розвитком територіальних громад. *Право та державне управління*. 2023. № 3. С. 83–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2023.3.12>
2. Цілі сталого розвитку та Україна. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>.
3. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. 176 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf>

НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Пальчук О.І.

*кандидат економічних наук, доцент,
Університет Ювяскюля, Фінляндія*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-32>

ІНОЗЕМНІ СТУДЕНТИ ЯК ВАЖЛИВИЙ РЕСУРС ПОПОВНЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ КРАЇНИ

Війна в Україні призвела до суттєвих демографічних втрат, спричинених як загибеллю громадян, так і масовим виїздом населення, особливо молодих людей та висококваліфікованих фахівців, за кордон. У післявоєнний період демографічна ситуація може навіть суттєво погіршитися, зокрема через тривалий відтік молоді та кваліфікованої робочої сили. В умовах, коли країна потребуватиме відновлення людського капіталу, міжнародні студенти можуть стати важливим ресурсом для стабілізації демографічного потенціалу та підтримки економіки.

До війни Україна була привабливою країною для іноземних студентів завдяки конкурентоспроможній вартості навчання, рівню цін в країні та відносно високій якості освітніх послуг. За даними Міністерства освіти і науки України, до 2022 року в Україні навчалось близько 84 тисяч іноземних студентів, більшість з яких були громадянами країн Азії, Африки та Близького Сходу, зокрема Індії, Марокко, Нігерії, Єгипту та Туреччини [1].

Станом на 1 січня 2023 року кількість міжнародних студентів в Україні різко зменшилась, до 51 676 іноземних студентів зі 150 країн світу (рис. 1).

Основними напрямками навчання для іноземних студентів залишаються медицина, інженерія, інформаційні технології та бізнес. Попри виклики, з якими країна стикнулася, Україна зберігає свій потенціал як освітній центр, і в післявоєнний період

можна очікувати на збільшення інтересу до українських вишів, зокрема з боку студентів країн, що розвиваються.



Рис. 1. Кількість іноземних студентів в Україні

Джерело: [1]

Насправді, незважаючи на різноманітні рейтинги стану та якості вищої освіти, місця вищих навчальних закладів у світовому рейтингу, найважливішим критерієм привабливості вищої освіти в певній країні є кількість іноземних студентів.

В 2021 році в Україні навчалися близько 84 тисяч іноземців, що вивело країну до першої десятки за цим показником. Більшість країн, що потрапили до десятки мають культурні переваги у вигляді колоніального минулого як, приміром, Іспанія, мова якої є найпоширенішою після китайської у світі [2].

Все це не значить, що система вищої освіти України не потребує реформування, адже за відгуками студентів та соціальними опитуваннями, якість навчання є далеко не єдиним критерієм за яким обирається країна та навчальний заклад. Важливими також є ціна на навчання, рівень цін у країні, доступність житла та мова викладання.

Загалом, на нашу думку, потрібно поєднувати аналіз міжнародних рейтингів з національними пріоритетами в освіті. Підвищення якості навчання, популяризація освітніх можливостей нашої країни, підтримка наукових досліджень і партнерство між університетами можуть стати кроками, які покращать репутацію української освіти. Проте ефективність цих

рішень має оцінюватися не лише з точки зору іміджу, а й з урахуванням реальних потреб суспільства.

Збройний конфлікт в Україні спричинив значні демографічні втрати, що ще довгий час впливатимуть на соціально-економічний стан країни. Втрата працездатного населення через військові дії та вимушену еміграцію посилює потребу у вирішенні демографічних проблем, де одним із можливих рішень може стати залучення міжнародних студентів. Це не лише допоможе покращити демографічний баланс, а й може слугувати потенційним джерелом поповнення кваліфікованих кадрів для національної економіки.

Гадаю, значні демографічні втрати населення України як протягом війни так і після є неминучими і для подальшого розвитку країни нам потрібно буде думати звідки залучати мігрантів і яким чином.

Залучення іноземних студентів є ефективною практикою для багатьох країн світу, адже більшість таких студентів виявляють інтерес до продовження кар'єри у країні, де здобули освіту. Україна, володіючи багатими освітніми традиціями, має потенціал для збільшення кількості іноземних студентів, що сприятиме заповненню прогалів у демографічній структурі та принесе додатковий дохід від плати за навчання.

Україна до війни займала провідні позиції серед країн Східної Європи за кількістю іноземних студентів, що дозволяє робити висновок про можливість розширення освітнього ринку у майбутньому [3]. Після війни країні в будь-якому разі необхідно буде залучати робочу силу і краще, якщо це будуть освічені, ознайомлені з культурою та традиціями нашої країни мігранти.

Для ефективного залучення іноземних студентів доцільно розробити кілька стратегічних напрямків:

1. Розширення інформаційних кампаній. Важливо сприяти популяризації українських університетів на міжнародному рівні. Використання соціальних медіа, участь у міжнародних освітніх ярмарках, а також співпраця з агентствами, які спеціалізуються на освітніх програмах для іноземців, можуть допомогти у цьому.

2. Створення привабливих умов навчання та проживання: Іноземні студенти цінують високий рівень підтримки та

інфраструктури. Це включає доступне житло, стипендіальні програми, мовні курси, інтеграційні програми тощо.

3. Розвиток англомовних освітніх програм: Велика частка іноземних студентів шукають англомовні програми. Збільшення кількості таких курсів та забезпечення належного рівня викладання англійською мовою дозволить підвищити конкурентоспроможність українських університетів на світовому ринку освіти.

4. Підтримка післядипломного працевлаштування: Інтеграція іноземних випускників у робочу силу України може бути забезпечена через створення програм стажування та спрощення процедур отримання дозволів на роботу. Це не тільки допоможе залучити талановитих фахівців, але й покращить рівень кваліфікації національних кадрів через культурний обмін та обмін досвідом.

5. Залучення іноземних студентів можливе завдяки вдосконаленню навчальної інфраструктури, що включає модернізацію кампусів, розвиток цифрових інструментів та вдосконалення програм навчання.

6. Запровадження грантів та стипендій для іноземних студентів з країн, що розвиваються, зробить Україну ще більш привабливою для тих, хто шукає якісну освіту за доступну ціну.

По завершенню навчання частина студентів може залишатися в Україні, інтегруючись у ринок праці. Висококваліфіковані фахівці у галузях медицини, інженерії, ІТ та інших дефіцитних професіях допоможуть країні відновити кадровий потенціал і підтримати економічне зростання. Завдяки своїм знанням та навичкам, іноземні випускники можуть сприяти розвитку інноваційних технологій та підвищувати конкурентоспроможність місцевих галузей. Міжнародні студенти також сприяють культурній різноманітності та інтеграції України у світову спільноту, що, своєю чергою, покращує міжнародний імідж країни і сприяє залученню інвестицій.

Залучення іноземних студентів може стати важливим інструментом у відновленні демографічного потенціалу України. Через популяризацію української освіти, розширення іноземних студентських програм та створення сприятливих умов для

післядипломного працевлаштування, Україна може досягти позитивних демографічних змін. Однак, для досягнення цієї мети необхідно розробити комплексну стратегію, яка враховуватиме не лише освітні, але й соціальні та економічні аспекти інтеграції іноземних студентів у життя країни.

Література:

1. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/staticobjects/mon/sites/1/rizne/2023/09/25/Zvit.MON.pro.eksperiment.proekt.naboru.do.ZVO.inozemtsiv.ta.osib.bez.hromadyanstva.25.09.2023.pdf>
2. Витрати на освіту, Research & Branding Group, 2 березня 2012 року. URL: <http://rb.com.ua/ukr/marketing/tendency/8324/>
3. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/globalni-tendencii-i-problemi-rozvitku-osviti-naslidki-dlya>

НОТАТКИ

НОТАТКИ

НОТАТКИ

Наукове видання

ЕКОНОМІКА У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД
ВСЕУКРАЇНСЬКА
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

1 листопада 2024 року

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен та інших даних несуть автори статей. Думки, положення і висновки, висловлені авторами, не обов'язково відображають позицію редакції.

Матеріали друкуються за авторською редакцією.

Підписано до друку 07.11.2024 р. Формат 60x84/16.
Папір офсетний. Цифровий друк. Ум.-друк. ар. 9,3.
Наклад 100 прим. Замовлення № 1124-83.

Надруковано: Українсько-польське наукове видавництво «Liha-Pres»
79000, м. Львів, вул. Технічна, 1
87-100, м. Торунь, вул. Лубіцка, 44
E-mail: editor@liha-pres.eu
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6423 від 04.10.2018 р.