

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет міжнародних економічних відносин

НАЦІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ  
СТРАТЕГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ УКРАЇНИ

ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В БРАТИСЛАВІ  
Факультет міжнародних відносин

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА  
КОНФЕРЕНЦІЯ

**«СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ:  
НОВІ РЕАЛІЇ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

*6–7 грудня 2024 року*



Львів-Торунь  
Liha-Pres  
2024

УДК 339.9(062.552)

С 24

**За загальною редакцією:**

**Палінчак М. М.**, доктор політичних наук, професор, декан факультету міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету.

**Приходько В. П.**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету.

**Химинець В. В.**, доктор економічних наук, доцент, завідувач відділу досліджень Західного регіону в місті Ужгород Національного інституту стратегічних досліджень України.

**Людмила Ліпкова**, Dr.h.c. prof. Ing., CSc., професорка, завідувачка кафедри міжнародних економічних відносин та економічної дипломатії.

**Martin Grešš**, PhD., doc. Ing.

**Katarína Brocková**, doc. Ing. JUDr., PhD., LL.M.

**Рецензенти:**

**Мікловда В. П.**, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії наук України.

**Ярема В. І.**, доктор економічних наук, професор.

**Світове господарство і міжнародні економічні відносини: нові реалії та можливості:** матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 6–7 грудня 2024 року) / За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, В. В. Химинець та ін. – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2024. – 264 с.

ISBN 978-966-397-440-8

У збірнику викладено матеріали доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Світове господарство і міжнародні економічні відносини: нові реалії та можливості» (6–7 грудня 2024 року, м. Ужгород), у яких розглядаються проблеми міжнародних економічних відносин, готельно-ресторанної справи та туризму, фінансів, банківської справи та страхування, менеджменту, маркетингу, публічного управління та адміністрування та інші питання.

УДК 339.9(062.552)

ISBN 978-966-397-440-8

© Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет», 2024

# ЗМІСТ

## НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

THE REFUGEE CRISIS AND MIGRATION

**Constantin – Vasile Țoca, Ștefi Daria-Andreea** ..... 10

THE PHENOMENON OF POVERTY IN THE WORLD

**Constantin – Vasile Țoca, Amalia Bila**..... 14

FILOSOFIA EDUCAȚIEI & SPAȚIUL EUROPEAN AL EDUCAȚIEI

**Simion Roșca**..... 18

СТАН ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Васильченко О. О.**..... 23

IMPROVING THE STATE MIGRATION POLICY IN UKRAINE

**Haman Halyna**..... 27

ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙ

У РАМКАХ ПРОГРАМИ UKRAINE FACILITY

**Гладченко Л. П.** ..... 30

МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКОМ

ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

**Горячук В. Ф., Левіт В. С.**..... 34

АГРОХОЛДІНГ: СУТЬ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЛАНЦЮГА

ВАРТОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Грабек Я. А.** ..... 39

РЕПУТАЦІЙНА ЕКОНОМІКА: НОВА ПАРАДИГМА БІЗНЕСУ

В ПЕРІОД ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

**Канюка В. С.**..... 42

ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ECONOMIC

DEVELOPMENT OF CHINESE COMPANIES

**Lomachynska Iryna, Daniyaerjiang Yalikunjiang** ..... 45

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ОЦІНКИ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Маслов Д. С.** ..... 49

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

ПРАВОВОЇ ОХОРОНИ

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ

**Мігай Н. Б., Коверний О. Є.** ..... 53

МАКРОЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ:

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ПОЛКРИЗИ

**Муленко В. М.** ..... 57

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ <b>Мурафа Т. Р., Данилюк Т. І.</b> .....	61
ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТЬ: ВІД КЛАСИЧНОГО ДО ІНКЛЮЗИВНОГО КАПІТАЛІЗМУ <b>М'ячин В. Г.</b> .....	64
АНАЛІЗ ЧАСОВИХ РЯДІВ ДИФУЗІЙНИХ ІНДЕКСІВ БІЗНЕС-КЛІМАТУ УКРАЇНИ <b>Потьомкін І. О., Кучерова Г. Ю.</b> .....	67
РОЛЬ ДЕМОКРАТІЇ У СТИМУЛЮВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ <b>Суворова С. Г.</b> .....	71
ЗНАЧЕННЯ ТА РОЛЬ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ МІНІ-ПЕКАРЕНЬ ХЛІБОПЕКАРСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ <b>Чередніченко В. В.</b> .....	74
FEATURES OF MODELING INVESTMENT PORTFOLIO RISKS UNDER CRISIS CONDITIONS <b>Maryna Iurchenko</b> .....	78
<b>НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ</b>	
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: ОРГАНІЗАЦІЯ EVENT-ЗАХОДІВ <b>Бишовець Л. Г., Пускова К. В., Поліщук А. С.</b> .....	82
ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПЛИННОСТІ КАДРІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ <b>Герман І. В.</b> .....	86
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ <b>Гончар Л. О., Кожевник М. В., Веремієнко Д. М.</b> .....	89
НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ <b>Земліна Ю. В., Павленко А. С.</b> .....	94
ВПЛИВ РЕКРЕАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ НА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ <b>Конащук В. Л.</b> .....	99

РОЛЬ АВІАЦІЇ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИЗМУ В УМОВАХ КРИЗ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД Ткачук Л. М., Сайчук В. С. ....	103
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

### **НАПРЯМ 3. СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ДЕРЖАВНОЮ СЛУЖБОЮ ЗАНЯТОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ Комаринська З. М. ....	107
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ З УРАХУВАННЯМ ФАКТОРІВ І ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ Сав'юк Л. О., Драчук Ю. З., Міщенко В. С. ....	111
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

### **НАПРЯМ 4. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**

ОБЛІК І АНАЛІЗ НАРАХУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ АМОРТИЗАЦІЇ (У ПЕРЕРОБНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ) Васильюк М. М., Гладюк О. Я. ....	117
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ Глушач Ю. С., Аболонін В. Д. ....	120
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Лагутін С. С. ....	124
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ Новіков В. В. ....	127
----------------------------------------------------------------------------------	-----

### **НАПРЯМ 5. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

INNOVATIVE MECHANISMS OF SECURITIZATION – INTERNATIONAL PRACTICE Burianov Valentyn ....	130
-----------------------------------------------------------------------------------------------	-----

ОКРЕМІ АСПЕКТИ СТРУКТУРИЗАЦІЇ ФІНТЕХ-ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА РЕАЛІЙ ВІЙНИ Клек А. Р. ....	134
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ <b>Кришталь Г. О., Левик В. М.</b> .....	137
ІНСТИТУЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ <b>Луцишин З. О., Зінченко А. О.</b> .....	140
ПРЕДМЕТ ФІНАНСОВОЇ НАУКИ ЯК ПІЗНАННЯ СУТНОСТІ ФІНАНСІВ <b>Михальський С. М.</b> .....	144
ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА І ФІНАНСОВЕ ПРАВО <b>Михальський С. М.</b> .....	147
НОВІТНІ РИЗИКИ У СФЕРІ ПРОТИДІЇ ВІДМИВАННЮ ГРОШЕЙ <b>Федорович Б. І.</b> .....	149
КЛУБ БІЛОГО БІЗНЕСУ: УМОВИ ВКЛЮЧЕННЯ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ <b>Фоміна Т. В., Фомін В. С.</b> .....	153
ФІСКАЛЬНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ: ДОСВІД КРАЇН ЄС ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ <b>Ясенцький В. С.</b> .....	157
<b>НАПРЯМ 6. МЕНЕДЖМЕНТ</b>	
УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ІТ-ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ <b>Бардась А. В., Руденко Д. О.</b> .....	161
AGILE METHODOLOGIES AS DRIVERS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE PRODUCTION SPHERE <b>Derevianko Yurii, Yurchenko Anastasiia</b> .....	164
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ДТК В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ <b>Железняк К. Л., Компанець К. А.</b> .....	166
РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ <b>Жовнір В. І., Іщейкін Т. Є.</b> .....	170
УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ШВИДКИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗМІН <b>Пешко М. І.</b> .....	172

МІГРАЦІЯ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ	
<b>Тертична Л. І.</b> .....	<b>175</b>
ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЕНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТУ	
<b>Ткач М. Є., Вовчук Д. М.</b> .....	<b>179</b>
ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ: СУЧАСНІ АСПЕКТИ	
<b>Ткаченко О. П., Остріков О. М.</b> .....	<b>182</b>
ЕКОНОМІЧНИЙ КОНЦЕПТ СТАЛОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ (ГРУНТОВИМИ) РЕСУРСАМИ УКРАЇНИ	
<b>Улько Є. М.</b> .....	<b>185</b>
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	
<b>Чернявський І. Ю.</b> .....	<b>189</b>
<b>НАПРЯМ 7. МАРКЕТИНГ</b>	
БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	
<b>Василюк М. М., Турчанський А. В.</b> .....	<b>192</b>
МІЖНАРОДНИЙ РИНОК RTD-НАПОЇВ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ	
<b>Кривоножко К. В.</b> .....	<b>196</b>
МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ 2024: ТРЕНДИ, ЯКІ ЗМІНЮЮТЬ ПРАВИЛА ГРИ	
<b>Мороз А. І.</b> .....	<b>200</b>
НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	
<b>Осіпова В. І., Клепікова С. В.</b> .....	<b>204</b>
ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНІ МЕРЕЖІ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ	
<b>Палій В. В., Палій Я. В.</b> .....	<b>208</b>
ВПЛИВ РІВНЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МАРКЕТИНГУ НА ПРИКЛАДІ СТАРТАПА HEALTH HELPER	
<b>Швець А. Д., Калашник М. Ю.</b> .....	<b>211</b>

## **НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ: МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЗРІЛОСТІ <b>Гужва В. М.</b> .....	<b>214</b>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

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

THE CONCEPT OF CROSS-BORDER COOPERATION AND INTERCULTURAL DIALOGUE AT THE EU'S EASTERN BORDERS <b>Polgár István</b> .....	<b>218</b>
NEOM: THE AMBITIOUS TRANSFORMATION OF SAUDI ARABIA INTO A GLOBAL LABORATORY FOR INNOVATION AND SUSTAINABILITY <b>Țuțuraș Alexandru, Constantin – Vasile Țoca</b> .....	<b>222</b>
ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З ЄС <b>Алексєєвська Г. С., Кулікова В. С.</b> .....	<b>226</b>
PRACTICAL APPLICATIONS OF EUROPEAN EDUCATION MODEL IN AZERBAIJAN <b>Elshan Orujov, Seymur Novruz oghlu Hasanov</b> .....	<b>231</b>
ПРОМИСЛОВА ТА ІННОВАЦІЙНА ЄВРОПЕЙСЬКІ ПОЛІТИКИ <b>Зайцева А. С., Поліванцев А. С.</b> .....	<b>234</b>
DIGITAL TRANSFORMATION AS A TRIGGER FOR HYPERSEGMENTATION OF MARKETS AND TECHNOLOGIES <b>Oliinyk Kyrylo</b> .....	<b>238</b>
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ <b>Попович Р. В., Дроздовський Я. П.</b> .....	<b>241</b>
ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ <b>Рішко О. Р., Рошко С. М.</b> .....	<b>246</b>
ОЦІНКА ВПЛИВУ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНАХ ЄС <b>Шепа В. О., Рошко С. М.</b> .....	<b>249</b>



УКРАЇНА В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ  
ВСТУПНИХ ПЕРЕГОВОРІВ З ЄВРОСОЮЗОМ  
**Шинкар В. А., Рошко С. М., Теплова Л. І. .... 253**

**НАПРЯМ 10. СОЦІОЛОГІЯ КОМУНІКАЦІЙ**

MARTIAL LAW IN UKRAINE REFLECTED  
IN THE ROMANIAN MEDIA. CASE STUDY:  
THE DAILY ADEVARUL  
**Carmen Ungur-Brehoi..... 256**

NAVIGATING THE DEPTHS OF LEARNING  
**Тәмәшан Ciobanu Nicoleta Ramona,  
Pascariu Cătălin Constantin, Erdeli Ionuț ..... 260**

# НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-1>

## THE REFUGEE CRISIS AND MIGRATION

**Constantin – Vasile Țoca**

*Doctor of Geography, Associate Professor PhD,  
Faculty of History International Relations Political Sciences  
Communication Sciences,  
University of Oradea, Romania  
Ștefi Daria-Andreea  
Bachelor,  
University of Oradea, Romania*

Migration is a real phenomenon that has existed since ancient times and has had a significant influence on human society, economy, and culture. It is also a normal process, relating to the development of human society. Large-scale human migration has been recorded throughout human history [1, p. 5] and is a current worldwide phenomenon that raises a variety of political and humanitarian concerns. Persecution, poverty, and armed conflicts (such as those in Syria and Ukraine) are the root causes of this predicament, forcing people to flee their home countries in quest of safety or a better life.

As millions of people migrate away from their countries of origin, they increase the burden on public finances, domestic policies, and change the economies, societies, and policies in both the sending and receiving countries. A recent World Bank study states that, since 1990, the number of people living abroad has increased from 120 million to over 281 million, or approximately 3.7% of the world's population. The record flows of migrants from 2015 to 2018 (258 million displaced people) have been surpassed in the current period (over 281 million) as a consequence of conflicts in Ukraine, Israel, and Arab countries [2].

According to writers who have researched the subject, migration is a real phenomenon that has fundamentally changed human society, economy, and culture since ancient times. Among them, the most well-known are: Ernest Ravenstein (Laws of Migration), Henry A. Kissinger (Diplomacy, World Order – where migration is analysed through the prism of armed conflict), Everett S. Lee (A Theory of Migration), Douglas S. Massey (Worlds in Motion: International Migration at the end of the Millennium), Saskia Sassen (The Mobility of Labor and Capital), Albert O. Hirschman (The Strategy of Economic Development – which analyses migration from an economic perspective). For the above-mentioned researchers, migration is a real

phenomenon that has existed since antiquity and has significantly altered human society, the economy, and culture. The Viking migration in the 7th and 11th centuries [3, p. 2], the European migration in the New World, the African migration, the Jewish migration, migration during the World Wars, and contemporary migration are the six main waves of migration that have occurred throughout history.

The phenomenon of migration [4, p. 95] has been changing and taking on new forms, with growing and concurrent migration processes taking place in many countries throughout the world. Multicultural societies could emerge as a result of this evolution, and new ideas about citizenship and national identity could be adopted as a result.

Migration analysis is a central issue for today's social, economic, and political environment since assisting migrants in resolving issues arising from this phenomenon and averting future challenges or unanticipated circumstances requires an understanding of the causes and effects of migration.

The analysis of migration needs to be approached from several perspectives, politics, economy and society being the most important ones. In addition, demographic, cultural and other factors should also be taken into account, but the need for a prompt response to the emergence of waves of migrants places the three previously mentioned aspects front and centre.

Since it deals with a complex phenomenon, the theoretical approach to migration involves a variety of disciplines: sociology, economics, anthropology, geography and political science, the most important theoretical dimensions of migration being: economic theory, sociological theory, political theory, anthropological theory and geographical theory. Analysis focusing on explaining human migration aims to describe the reasons, patterns and effects of migration within the framework of the scientific disciplines specified.

These theories address the factors that have a significant impact on the decision to migrate, including the economic, political, and social effects on both the country of destination and on that of origin, the interactions between migrants and natives, and the movement of people and how it affects every facet of society. They also provide the basis for the development of policies and strategies aimed at managing migration, both locally and internationally.

Internal and international organizations (such as the United Nations, FRONTEX agency, International Organization for Migration, etc.) have been established for this reason and are equipped with the resources, manpower, and the means needed to handle the migrant waves. In Romania, the issue is addressed by the General Inspectorate for Immigration, through local offices, in cooperation with the Ministry of Investment and European Projects.

With the expansion of this phenomenon over time, it has been examined from a number of angles, and scholars have developed theories to provide the most thorough explanation for migration. All the authors who analysed the

phenomenon contributed significantly to understanding it and developed theories aimed at explaining it.

The theories developed by researchers who have studied migration are the foundation for all theories that aim to provide a comprehensive explanation for the phenomenon of migration. These include the economic, social, demographic, cultural, political, climatic, and educational hypotheses.

However, the migration process is often the result of a complex combination of factors, and the causal relationship between the different migration hypotheses is not simple and straightforward. Migration hypotheses are interlinked and influence each other. For example, the social factor directly influences the economic factor and the political factor influences the economic, social and cultural factors. The political hypothesis of migration can also influence and be influenced by other hypotheses, as legislation and government policy can play a crucial role in shaping migration flows. Conflict and political instability in one country can drive migration to other regions or countries, and asylum and refugee policy can be a direct consequence of such events.

Over time, numerous models, explanations, and theories [5, p. 4] have been developed for these phenomena. Nevertheless, given that there are multiple causality types and forms that require analysis, reality does not always support the theory.

All types of territorial movement, such as relocating to a new home, place of employment, or nation of origin, are included in the category of international migration. This means a movement from the country of birth to a country internationally referred to as the 'country of destination'. The beginning of the 20th century marks an increase in migration, culminating in the current period characterised by armed conflict and a staggering rise in the number of relocated citizens. Thus, the proportions of migration have increased to the point where they may upset the area's population balance where migrants are moving.

The wave of refugees from Ukraine is one of the most significant migration waves of the modern era. Since March 2022 [6], millions of Ukrainian citizens have been forced to flee the conflict, first seeking safety in neighbouring countries such as Romania, Poland, and the Czech Republic before moving on to other countries in Europe.

The events of 2022, which started with the war in Ukraine, represented the biggest humanitarian crisis in recent years because the EU has not faced such a severe refugee problem since 2015. This migrant crisis has been generated by the fact that a third of Ukraine's citizens were forced to leave their homes and country. In less than half a year, more than 6.5 million Ukrainian citizens have been internally displaced and more than 4.8 million registered as refugees in E.U. states, 90% of them women and children – according to a July 6, 2022 analysis by the European Parliament [7].

Every participating nation gave refugees assistance and passage. According to a statement made by the UN refugee chief on November 2, 2022, the fact

that nearly 14 million Ukrainians have been forced to flee their homes and conflict zones – many of them to other countries – is regarded as "the fastest and largest population displacement in decades". Currently, most asylum seekers are in Poland (approximately 1,469,32 people) and Germany (815,134 refugees) [8].

According to some German politicians, migration is not only a social crisis but also a great opportunity for labour market development and demographic change. However, the most pertinent conclusion on permanent migration today is that this complex and dynamic phenomenon, influenced by a multitude of social, economic, cultural and political factors, is largely driven by the desire to find a safe place to live, better working conditions and the attempt to avoid armed conflict.

While it is true that migration can foster innovation, cultural diversity, and economic growth in host nations, it will also drastically reduce the human resource base in the areas from which people are leaving, posing enormous political, social, and economic challenges for the destination nations. At some point, refugees will always face the local population's resistance to change.

For such reasons, migration is a phenomenon that is greatly influenced by international relations and global change, and dealing with it implies a thorough understanding of all the factors that contribute to it.

### References:

1. Chirodea F. Migration – A factor of Development or Destabilisation, in Migration at the European Borders: Edited by Chirodea F., Pachocka M., Kozma G., Eurolimes, Volume 23–24, Oradea-Debrecean University Press, 2017, 5 p.
2. Available at: <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/>
3. Manea I-M: Epoca vikingilor [The Viking's Era], Historia Magazine, no. 16, September, 2011, 2 p.
4. Available at: <https://store.ectap.ro/articole/211.pdf>
5. Available at: <https://sociologia-azi.ro/wp-content/uploads/2013/10/Chestiunea-sociala-a-migratiei-pentru-munca.pdf>
6. Available at: <https://www.consilium.europa.eu/ro/infographics/ukraine-refugees-eu/>
7. Available at: <https://www.europarl.europa.eu/topics/ro/article/20220324STO26151/raspunsul-ue-la-criz-a-refugiailor-din-ucraina>
8. Available at: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>

## THE PHENOMENON OF POVERTY IN THE WORLD

**Constantin – Vasile Țoca**

*Doctor of Geography, Associate Professor PhD,  
Faculty of History International Relations Political Sciences  
Communication Sciences,  
University of Oradea, Romania*

**Amalia Bila**

*Bachelor,  
University of Oradea, Romania*

Poverty remains a topical issue and a significant global problem. Even though there has been a global decline in extreme poverty in recent decades, many communities and regions continue to experience high levels of deprivation. In today's world, poverty is emerging as a persistent global problem, profoundly affecting societies worldwide. In this context, Romania is currently facing significant challenges with regard to this phenomenon, and recent statistical data highlight a worrying reality. At the same time, the North-South gap, both globally and regionally, including the European Union space, accentuates the complexity and scale of this societal concern. It is critical to recognize and comprehend how poverty essentially impacts human rights, including those that relate to housing, food, health care, and education. Understanding this phenomenon develops our empathy and makes us more aware with regard to other people's suffering. Poverty can be an obstacle to sustainable development worldwide, and knowing the factors that contribute to it allows us to identify effective and sustainable solutions to improve the quality of life for all people. Poverty can also contribute to instability and conflict, and by knowing and understanding its causes, we can help prevent these conflicts and create a more stable and secure environment. One of the main objectives of the Sustainable Development Goals (SDGs) [1] set forth by the United Nations is to reduce poverty. Raising awareness of the issue and making efforts to combat it will help to achieve these objectives and enhance living conditions all over the world.

Assumptions:

1. Areas affected by conflict and political instability often encounter difficulties in attracting foreign investment, developing infrastructure and maintaining a stable economic environment, which can contribute to the perpetuation of poverty.

2. When access to health and education services is restricted, poverty can spiral out of control. The likelihood that the poor will be able to escape their

circumstances may be diminished if they do not have access to high-quality healthcare and education.

Although we deal with the visible and actual phenomenon of poverty on a daily basis, the definition of poverty continues to represent a challenge. The question, "What is poverty?" has been raised by many authors, and several definitions have been provided by specialised literature, all attempting to define a comprehensive idea that is both straightforward and complex [2, p. 3]. A multidimensional definition of poverty has been outlined by personalities such as the Indian economist Amartya Sen, winner of the 1998 Nobel Prize in economics, who considers poverty as the lack of individual freedom and absence of possibility to take part to social life, bringing it closer to the concept of a standard of living. After investigating various disasters in India, Bangladesh and the Sahara in the 1940s, Amartya Sen found that famine occurred even when food supplies were not significantly different from those of previous years, and that in some famine-stricken regions food was exported. He argues that the phenomenon involves a combination of social and economic factors that affect different social groups and influence people's choices [3].

In 1997, Maria Moldoveanu introduced elements such as spiritual poverty, poverty of ideas, moral poverty and poverty of the soul, uniting them in a concept of cumulative poverty. Furthermore, in 1969, Mollie Orshanski wrote in an article that "poverty, like beauty, lies in the eyes of the beholder" [4] i.e. poverty is a subjective and relative issue [5].

People with extremely low incomes, who are unable to attain an acceptable standard of living in society, are said to be in a state of poverty. Numerous drawbacks, including low income, inadequate health care, inadequate housing, unemployment, and lack of education are some of its defining characteristics.

In the 1990s, a prevalent phrase in analyses of poverty suggested that an impoverished American would be regarded as wealthy in India by drawing a comparison between perceptions of poverty in India and America. Over time, the gap between the two scenarios has closed, to the point where an impoverished American living in a place like Nomad might not even be regarded as wealthy in India, and most definitely not in Romania [6].

As regards the history of the North-South Divide [7], it can be argued that the Cold War is largely responsible for the division of countries into North and South. During this period, countries were classified mainly according to their location, i.e. between eastern Russia and western America. Eastern bloc countries, such as the Soviet Union and China, were classified as Second World countries, while in the West, the United States and its allies were classified as First World countries, and poor countries were eventually classified as Third World countries. This classification was later replaced, after Second World countries joined the First World countries. A new criterion for classifying nations was established, called the North-South divide. First World countries are known as the North, and Third World countries include the South [8].

The United Nations Organization (UN) plays a significant role in tackling the problem of global poverty. Combating poverty and promoting sustainable development are key objectives of the UN, reflected in its actions and numerous specialised programmes and agencies.

The Sustainable Development Goals (SDGs) [9].

In 2015, United Nations member states adopted the 2030 Agenda for Sustainable Development, which includes 17 goals known as the Sustainable Development Goals. Goal 1 is dedicated to eradicating poverty in all its forms and dimensions by 2030 [10].

Several other goals are also closely related to the first one. For example, the second goal is dedicated to eradicating hunger, ensuring food security, promoting sustainable agriculture and improving nutrition [11]. Ensuring and promoting a healthy life and well-being at all ages is the third goal [12]. The 4th objective is aimed at ensuring adequate education and promoting learning for all [13]. The 6th one is also related to poverty and is aimed at ensuring clean water and sanitation for all people [14]. The 7th relates to affordable prices and clean energy by building resilient infrastructure and promoting sustainable industry [15].

The European Union (EU) is addressing poverty and fosters social and economic unity among its member states through a variety of programs and policies. There are several approaches that the European Union employs in its fight against poverty. For example, the European Social Fund (ESF) is one of the EU's main financial instruments for fighting unemployment and poverty. The fund supports projects that improve access to education, training and labour market integration [16].

The European Platform against Poverty and Social Exclusion (EAPN) is a European network working to promote social rights and citizens' participation, with the aim of reducing poverty and social exclusion [17]; Europe 2020 objectives: this strategy, adopted in 2010, aims to promote smart, sustainable and socially inclusive growth. One of the key objectives is to reduce poverty and promote social inclusion [18, p. 1]; Minimum Income Directive: The EU has adopted a directive encouraging Member States to establish minimum income schemes to ensure that all citizens have a minimum standard of living. However, the implementation of this directive remains largely a national responsibility [19]; and the Temporary Support Instrument for the Mitigation of Unemployment Risks in Emergency Situations (SURE): It was created in the context of the COVID-19 pandemic to provide financial support to Member States affected by the economic crisis and to protect jobs and workers; the COVID-19 pandemic highlighted and accentuated social and economic inequalities in Europe. Poverty became a major concern among public opinion and political leaders, and discussions on social protection and economic support became central [20, p. 4–8]. These initiatives reflect the EU's commitment to fighting poverty and promoting social inclusion.



However, it is important to know that the impact of these policies also depends on proper implementation at national and local level in EU Member States.

With 34.4% of its population at risk of poverty or social exclusion, Romania ranks first within the European Union in this regard, according to data released by Eurostat in 2023. The next highest rates are in Bulgaria (32.2%), Greece (26%) and Latvia (26%) [21]. Romania has the highest poverty rate among the working population in the EU, reaching 14.5%, well above the EU average (8.5%) and the values recorded by Bulgaria (9.7%), Hungary (7%), Poland (9.1%) and Spain (11.7%) [22]. Countries such as the Czech Republic, Slovenia, Slovakia and Hungary show much lower levels of at-risk-of-poverty, indicating the concern of these countries for a social policy that encourages national income redistribution and ensures a standard of living above the poverty line [23].

### References:

1. Available at: <https://dezvoltaredurabila.gov.ro/obiectivele-pentru-dezvoltare-durabila>
2. Available at: [https://ojs.studiamsu.md/index.php/stiinte\\_sociale/article/view/4225/5693](https://ojs.studiamsu.md/index.php/stiinte_sociale/article/view/4225/5693), p.3
3. Available at: [https://www.eumed.net/ecorom/Mari%20economisti/amartya\\_sen.htm](https://www.eumed.net/ecorom/Mari%20economisti/amartya_sen.htm)
4. Available at: <https://dilemaveche.ro/sectiune/tema-saptamanii/saracia-gindirii-637153.html>
5. *Ibidem*
6. Available at: <https://dilemaveche.ro/sectiune/tema-saptamanii/saracia-gindirii-637153.html>
7. Available at: [https://prezi.com/p/o9jmsqom\\_x6l/decalajul-nord-sud/](https://prezi.com/p/o9jmsqom_x6l/decalajul-nord-sud/)
8. Available at: <https://ro.ripleybelieves.com/what-is-north-south-divide-4696>
9. Available at: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future\\_ro](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future_ro)
10. Available at: <https://sdgs.un.org/goals/goal1>
11. Available at: <https://sdgs.un.org/goals/goal2>
12. Available at: <https://pursisimpluverde.ro/sanatate-si-bunastare/>
13. Available at: <https://pursisimpluverde.ro/educatie-de-calitate/>
14. Available at: <https://www.mae.ro/node/35919>
15. Available at: <https://pursisimpluverde.ro/energie-curata-si-la-preturi-accesibile/>
16. Available at: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/ro/sheet/60/combatarea-saraciei-a-excluziunii-sociale-si-a-discriminarii>
17. Available at: <https://www.eapn.eu/who-we-are/what-is-eapn/>
18. Available at: [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/p-329-332\\_0.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-329-332_0.pdf)
19. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/ALL/?uri=CELEX%3A52020PC0682>
20. Available at: [https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/sr22\\_28/sr\\_sure\\_ro.pdf](https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/sr22_28/sr_sure_ro.pdf)
21. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
22. *Ibidem*
23. *Ibidem*

## FILOSOFIA EDUCAȚIEI & SPAȚIUL EUROPEAN AL EDUCAȚIEI

**Simion Roșca**

*Doctor în Filosofie, Conferențiar Universitar,  
Profesor Universitar Interimar la Catedra Management  
și Comunicare Profesională,  
Academia „Ștefan cel Mare” a MAI, Moldova*

*Prosperitatea unui popor depinde mult mai mult de sistemul său  
de educație decăt de instituțiile sale sau de guvernarea sa.*

Gustave le Bon

**Rezumat.** Reforma în educație, derulată în condițiile unei tranziții de la o societate totalitară spre una democratică, a determinat un amplu proces de destrămarea a valorilor anterioare, puternic ideologizate și îndoctinate, lăsând un mare gol pentru noile valori, care însă au întârziat să apară. Așa cum structurile sociale, economice, culturale specifice unei societăți care abia a pornit pe calea democrației sunt în curs de consolidare, nici valorile corespunzătoare acestor structuri, inclusiv cele specifice educației, nu s-au conturat pe deplin în conștiința pedagogică. Drept urmare, la nivelul procesului de învățământ se constată astăzi un vacuum, rezultat din erodarea vechilor valori și lipsa de rapiditate în înlocuirea lor cu un sistem de valori noi, fapt ce prezintă consecințe majore în planul educației, în special pe dimensiunea moral-axiologică a acesteia. Din acest considerent Republica Moldova a adoptat o Strategie de dezvoltare „Educația 2030”, aliniindu-se, astfel, la cadrul strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării în perspectiva realizării și dezvoltării în continuare a spațiului european al educației (2021–2030).

**Cuvinte-cheie:** educație, filosofia educației, spațiul european al educației, strategia de dezvoltare, programe de educație, formare și învățare.

Educația reprezintă unul dintre domeniile de cunoaștere cu mari implicații în vastul proces al dezvoltării umane și sociale. Ideea conform căreia conținutul educației, dar și practicile sociale și instituționale asociate acesteia, sunt fundamentale pentru dezvoltarea unei societăți, se bucură de o adeziune aproape unanimă, iar intuițiile morale comune sunt adesea un bun punct de pornire pentru o cercetare mai atentă a rolurilor pe care se consideră că ar trebui să le joace educația în societăți democratice.

Rolul educației este cu atât mai pregnant cu cât complexitatea lumii în care trăim este în creștere. De la o generație la alta, indivizii sunt mai educați din perspectiva extinderii accesului formal la sistemul de învățământ, a numărului

de ani de școlarizare și a standardelor aparent mai ridicate fixate pentru definirea performanțelor; implicit, crește și coeficientul de inteligență. Mai mulți factori se conjugă pentru a genera această evoluție, printre care: noi deprinderi mentale și sociale influențate de dezvoltarea tehnologiei, creșterea numărului de ocupații mai solicitante cognitiv, îmbunătățirea abilităților de a rezolva testele standardizate care măsoară diverse componente ale inteligenței. În toate aceste cazuri, sistemul educațional joacă un rol important prin selecția disciplinelor la care sunt expuși indivizii, stabilirea priorităților, a standardelor, a metodelor și a stilurilor de învățare, definirea indicatorilor de performanță și a criteriilor care jalonează accesul către trepte superioare de educație, stabilirea calificărilor asociate unor poziții profesionale dezirabile ș.a. [4, p. 137–138]. Grație acestor schimbări, educația se conturează ca un fapt pluridimensional, aflat sub incidența abordărilor din domenii conexe: filosofie, sociologie, psihologie, biologie, antropologie, economie, politologie, igienă etc.

Omenirea a acumulat un imens tezaur de cultură – filosofică, științifică, artistică, religioasă. Dar cine beneficiază de acest tezaur, câți sunt cei care au acces la aceste valori, le înțeleg, își pot umple sufletul și mintea de înțelepciunea și frumusețea lor. Rolul decisive aici îl are educația. Încă 2500 de ani Confucius a constatat, că “natura ne aseamănă iar educația ne deosebește” [3, p. 85]. Educația are o misiune titanică. În prezent, globalizarea, fenomenul ce a influențat puternic societatea prin dezvoltarea rapidă a comerțului, investițiilor și tehnologiilor, are efecte și asupra culturii, identității dar și a educației. Diferite teorii, asociază globalizarea în raport cu identitatea și cultura, ca fiind un factor de risc, dar există și susținători ai ideii beneficiilor și oportunităților de dezvoltare a sectorului cultural prin fenomenul globalizării. Prin armonizarea legislației, a instituțiilor și administrației se produce un grad de omogenizare al ideilor, idealurilor și practicilor sociale ce ulterior se constituie ca amenințări la adresa culturilor locale prin importarea modelelor vestice-americeane. Sub un alt aspect, prin competiția globală, prin diversificarea ofertelor și conturarea specificității produselor culturale, se produce eterogenizarea culturală prin sporirea varietății produselor culturale. Astfel este redescoperită importanța culturilor tradiționale, a valorilor comunitare și implicit a multiculturalității. Putem aduce în discuție și o a treia valență a globalizării, de a crea o formă hibridă a culturii prin apariția unor forme mixte de practici creative și expresii culturale. Este evident, că educația nu reușește să facă față acestor probleme.

Societatea a înțeles, până la urmă, că haotic această problemă nu poate fi rezolvată, că ea necesită forte multiple de remediere. Educația este, totuși, fundamentul dezvoltării personale, al capacității de inserție profesională și al cetățeniei active și responsabile. Este esențială pentru vitalitatea societății și a economiei europene. Accesul, pe tot parcursul vieții, la programe de educație, formare și învățare favorabile incluziunii și de calitate este un drept al tuturor cetățenilor, consacrat și de Pilonul european al drepturilor sociale [7, p. 11].

În acest context, înțelegând complexitatea dilemei, Uniunea Europeană a elaborat un Spațiu european al educației [8, p. 35–38] care va funcționa în sinergie cu Agenda pentru competențe în Europa [5, p. 3] și cu Spațiul european de cercetare [9, p. 1–12], pentru a permite valorificarea cunoștințelor și transferarea acestora în fundamentul redresării și prosperității Europei.

Consiliul Uniunii Europene recunoaște, că valorile fundamentale și democratice ale Europei sunt contestate și că războiul Rusiei împotriva Ucrainei a transformat peisajul geopolitic și, respectiv, consideră, că eforturile comune și cooperarea transnațională și transfrontalieră în domeniul educației și formării nu doar facilitează și consolidează răspunsurile Uniunii și ale statelor membre la nevoile apărute ca urmare a agresiunii, ci și contribuie la consolidarea valorilor și a principiilor noastre educaționale esențiale, cum ar fi incluziunea, echitatea, libertatea academică și autonomia instituțională, precum și valorile noastre comune și unitatea noastră în Uniune.

Reforma în educație, derulată în condițiile unei tranziții de la o societate totalitară spre una democratică, a determinat un amplu proces de destrămare a valorilor anterioare, puternic ideologizate și îndoctrinate, lăsînd un mare gol pentru noile valori, care însă au întârziat să apară. Așa cum structurile sociale, economice, culturale specifice unei societăți care abia a pornit pe calea democrației sunt în curs de consolidare, nici valorile corespunzătoare acestor structuri, inclusiv cele specifice educației, nu s-au conturat pe deplin în conștiința pedagogică. Drept urmare, la nivelul procesului de învățămînt se constată astăzi un vacuum, rezultat din erodarea vechilor valori și lipsa de rapiditate în înlocuirea lor cu un sistem de valori noi, fapt ce prezintă consecințe majore în planul educației, în special pe dimensiunea moral-axiologică a acesteia.

Aici putem constata, că sistemul educațional din Republica Moldova, care din 2005 a aderat la Procesul de la Bolona, s-a confruntat, chiar de la începuturile reformării sale, cu o lipsă de claritate în ceea ce privește axele valorice ale educației și noile valori de promovat într-o societate democratică, astfel încât unul dintre cele mai ambițioase scopuri pe care le-au formulat strategii reformei – *valorizarea personalității umane prin educație* – așa și nu a mai fost atins, deși au trecut atîția ani. Cu toate acestea, reprezentanți ai curentului fenomenologic (A. Maslow, C. Rogers ș.a.) [2, p. 100–101] au sugerat necesitatea trecerii de la pedagogia raționalității la orientarea umanistă în educație, iar teoriile psihologice contemporane, dintr-o perspectiva pozitivistă (de ex. a lui G.W. Allport) au scos în evidență, în anii 80 ai secolului trecut, nevoia de „spiritualizare a structurii și dezvoltării personalității umane” [1, p. 36–42].

Un învățămînt autentic, bun, cultivă înainte de toate valorile culturale (identitatea culturală/ națională/ lingvistică, conștiința istorică/națională etc.), valorile morale (cumsecădenia, omenia, bunătate etc.), valorile sociale, individuale etc., iar învățarea autentică se produce doar atunci cînd profesorul

însuși este un model de personalitate morală, acceptă elevul așa cum este el, îi înțelege și îi respectă sentimentele. În acest sens, este foarte important ca educatorul/profesorul să (re)cunoască faptul, că valorile sînt transcendente conștiinței umane și că ele se reconstruiesc mereu de către fiecare persoană: tânără sau adultă.

Celebra afirmație a lui Kant [6, p.17] precum , că *omul devine om numai prin educație* – sugerează ideea că educația rămâne a fi șansa esențială de a depăși starea actuală de lucruri din societate. Însă această afirmație solicită astăzi răspuns la cel puțin trei întrebări fundamentale și anume, ce fel de om ne propunem să formăm prin educația de bază?; ce valori ale educației trebuie selectate în acest scop? și ce conținuturi educaționale pot asigura formarea tipului respectiv de personalitate?

Reeșind din aceste considerente Republica Moldova a adoptat o Strategie de dezvoltare „Educația 2030” [10, p. 4], aliniindu-se, astfel, la cadrul strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării în perspectiva realizării și dezvoltării în continuare a spațiului european al educației (2021-2030). Dintre obiective incluse în Strategie se regăsesc sporirea calității educației, implementarea tehnologiilor digitale, precum și asigurarea sistemului educațional cu personal didactic calificat și competent. Implementarea Strategiei „Educația 2030” va contribui la realizarea obiectivelor de integrare europeană pe domeniul educației.

Republica Moldova își propune astfel, prin acest document strategic să asigure nu numai calitatea educației și formării profesionale, dar și să facă conexiunea între domeniul educațional și piața muncii, care este în continuă dezvoltare. Printre acțiunile care vor sprijini creșterea accesului la educație de calitate se numără și programe de incluziune, atât pentru copiii și tinerii din grupurile vulnerabile sau pentru cei cu dizabilități, cât și pentru adulți.

## References:

1. Allport G. W. (1991) *Structura și dezvoltarea personalității*, București: EDP, 571 pag.
2. Anitei Mihai (2008) *Istoria Psihologiei*. Univ. București: Editura CREDIS, 113 pag.
3. Confucius. *Analecte*, București: Humanitas, 1995, XVII, 2., 320 p.
4. Dascălu I. (2017) Educație, autonomie și ideologie: o reconstituire a filosofiei educației a lui Michael Oakeshott. În *Revista de Filosofie*, 2017, nr. 1, tomul LXIV, pp. 135–148.
5. *DOCUMENT DE REFLECȚIE PRIVIND DIMENSIUNEA SOCIALĂ A EUROPEI*, Bruxelles, 26.4. 2017 COM(2017) 206 final, 37 pag.
6. Kant I. (2002) *Despre pedagogie*, București: Paideia, 80 pag.
7. *Pilonul european al drepturilor sociale*, 24 pag. Available at: <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/ro/index.html> <https://www.vest.ro/api/documents/d/3361d587f3f6cd26cffe37b280803db>; <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/ro/index.html>
8. Rezoluția Consiliului privind spațiul european al educației în perspectiva anului 2025 și mai departe (2023/C 185/08), în *Jurnalul Oficial al Uniunii Europene*, 26.5.2023,

C185/38, pag. 35–38. Available at : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/HTML/?uri=OJ:C:2023:185:FULL>

9. *Spațiul european de cercetare*. Available at: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14989-2018-INIT/ro/pdf>

10. STRATEGIA DE DEZVOLTARE „EDUCAȚIA 2030”, în *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, Nr. 134–137, partea a II, 20 aprilie 2023, 96 pag.

## СТАН ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Васильченко Олена Олегівна**

*старший викладач кафедри економіки і бізнесу,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного*

Вже третій рік поспіль триває повномасштабна агресія Російської Федерації проти України. В умовах війни країні дуже важко розвивати національне виробництво, тому вона вимушена імпортувати товари, які необхідні для забезпечення нормальної життєдіяльності населення країни та підтримки господарської діяльності її економічних суб'єктів.

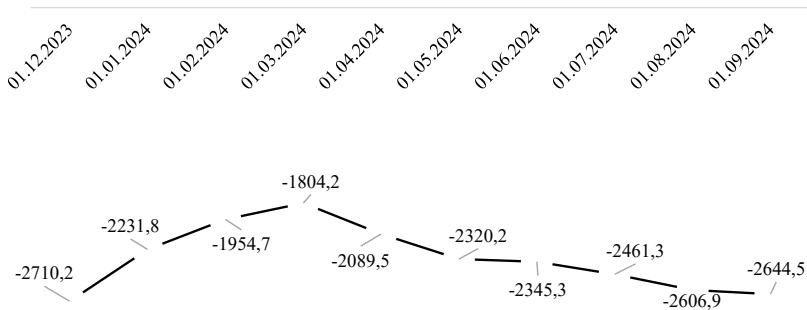
За даними Державної митної служби України загальний товарообіг України за січень-жовтень 2024 року становив майже 92 млрд дол. США, що на 12% більше, ніж за аналогічний період 2023 року. Протягом січня-жовтня 2024 року в Україну імпортовано товарів на суму 57,4 млрд дол. США. При цьому експорт становив 34,6 млрд дол. США. Ці показники відповідно на 10% та на 16% є більшими за аналогічний період 2023 року [1].

67% ввезених у січні-жовтні 2024 року товарів припадає на: машини, устаткування та транспорт – 20,3 млрд дол. США; продукцію хімічної промисловості – 9,3 млрд дол. США та паливно-енергетичні товари – 8,7 млрд дол. США. Внаслідок митного оформлення цих груп товарів до бюджету надійшло 340,4 млрд грн [1; 2].

В експорті товарів лідируючі позиції займають продукція АПК та продовольчі товари (20,3 млрд дол. США), що свідчить про високу оцінку якості української продукції на світовій арені. Також Україна експортувала за цей період металургійної продукції на суму 3,8 млрд дол. США, машин, устаткування та транспортних засобів – на суму 2,9 млрд дол. США. Разом на ці три категорії припадає 78% усього експорту. Під час митного оформлення експорту товарів до бюджету сплачено 251,7 млн грн [1; 2].

Сальдо зовнішньоторговельного обороту майже не змінилося. За січень – жовтень 2024 року воно досягло 22,8 млрд дол. США тоді, як за аналогічний період 2023 року воно мало величину 22,3 млрд дол. США [3].

*Динаміка скоригованого за методом тричленної ковзної сальдо зовнішньої торгівлі України наведена на рис. 1.*

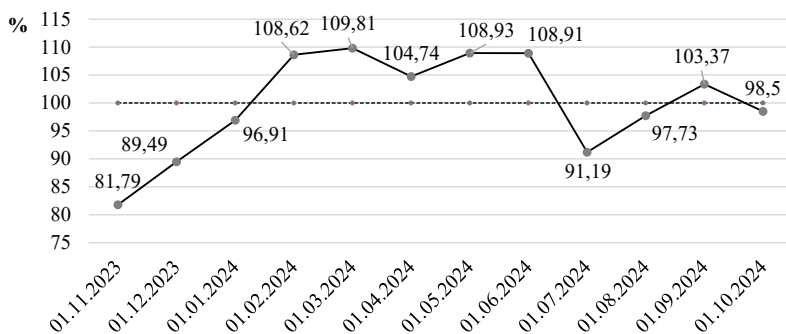


**Рис. 1. Скориговане сальдо зовнішньої торгівлі України за жовтень 2023 року-вересень 2024 року**

*Джерело: побудовано на основі розрахунків автора та [3]*

Рис. 1 демонструє від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі України за період, що аналізується. Покращення ситуації протягом листопада 2023 року-лютого 2024 року змінилось суттєвим її погіршенням у наступному періоді.

Сезонні коливання експорту та імпорту України за період з жовтня 2023 року по вересень 2024 року представлені відповідно на рис. 2 та 3.



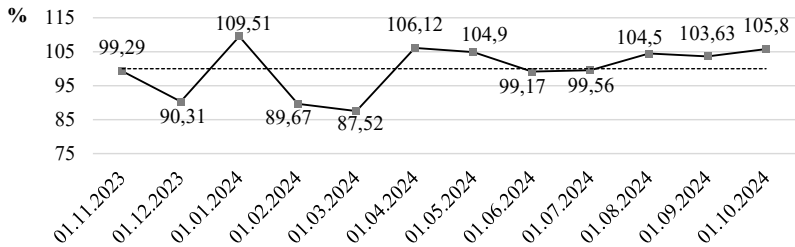
**Рис. 2. Сезонна хвиля експорту України за жовтень 2023 року-вересень 2024 року**

*Джерело: побудовано на основі розрахунків автора та [3]*

Рис. 2 дозволяє побачити поступове збільшення обсягів експорту товарів протягом періоду жовтень 2023 року-січень 2024 року. Далі впродовж лютого-травня 2024 року обсяги експорту були майже однаковими. У подальшому відмічаємо різноспрямовані коливання обсягу експорту як у бік зростання, так й у бік падіння. Пік експорту



припадає на лютий-місць 2024 року (коефіцієнт сезонності становить 109,81%), а найменша його величина відмічається у жовтні 2024 року (коефіцієнт сезонності становить 81,79%).



**Рис. 3. Сезонна хвиля імпорту України за період жовтень 2023 року-вересень 2024 року**

*Джерело: побудовано на основі розрахунків автора та [3]*

По рис. 3 відмічаємо хаотичні коливання обсягу імпорту товарів в Україну. Найвищий рівень імпорту має місце у грудні 2023 року, а найнижчий – у лютому 2024 року – саме у той період, коли обсяг експорту досяг максимальної величини (див. рис. 2).

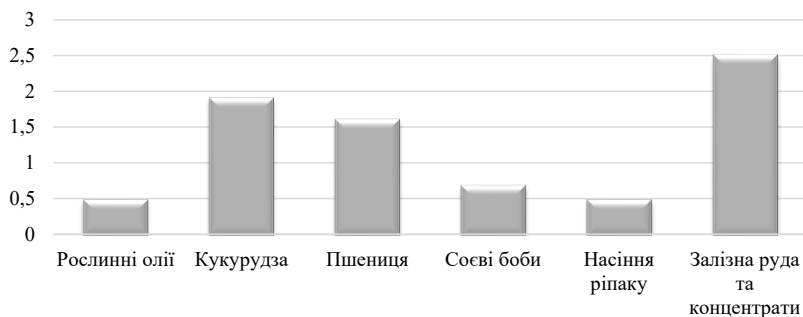
Для з'ясування характеру сезонних коливань застосовується коефіцієнт нерівномірності, що являє собою співвідношення максимального показника суми рівнів ряду в окремі періоди року та мінімального показника цієї суми. За нашими розрахунками коефіцієнт нерівномірності по експорту становить 1,34, по імпорту – 1,25. Показники вказують на слабкий характер сезонності експорту та імпорту України – дані показники не залежить від конкретного періоду року.

Основними торговими партнерами України є Євросоюз (60% експорту та 50% імпорту), країни Азії, США, Канада та інші, крім держав пострадянського простору (36% експорту та 49% імпорту). Частка країн СНД у зовнішній торгівлі знизилася до мінімуму (4% експорту та 1% імпорту) [1].

Жовтень 2024 року став для України найкращим за весь період, що розглядається. Постачання товарів за межі України досягли 3,8 млрд дол. США, що на 18,17% більше, ніж у вересні [4].

Експерти пояснюють таку ситуацію тим, що в жовтні зафіксовано активне зростання експорту продукції нового врожаю 2024 року та збільшення постачання всіма видами транспорту. Насамперед йдеться про морську логістику. Українським морським коридором більш як за рік скористалися понад 2500 суден і було транспортовано 70 млн т вантажів [4].

Основні позиції українського експорту в жовтні 2024 року представлено на рис. 4, який висвітлює найбільшу величину експорту по залізній руді, а також переважну частку в експорті продукції сільського господарства.



**Рис. 4. Основні позиції українського експорту в жовтні 2024 року, млн дол. США**

*Джерело: побудовано автором на основі [1]*

Зростання експортної активності є дуже важливим фактором зміцнення економічного стану країни, оскільки завдяки експорту відбувається надходження валютних коштів, а також розширення діяльності країни на міжнародних ринках, що надає можливість національним виробникам збільшувати обсяги випуску товарів шляхом повного використання виробничих потужностей.

За оцінками експертів Ukraine Economic Outlook, не дивлячись на позитивні тенденції щодо експорту, негативне сальдо зовнішньої торгівлі не тільки буде зберігатись, але його величина буде зростати.

Ситуація у зовнішній торгівлі, на нашу думку, у 2025 році багато в чому залежатиме від розвитку подій на фронті, а також від стану кон'юнктури світового ринку та рівня світових цін.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт MIND EXPLAINC. URL: <http://surl.li/yygtut>
2. Портал Бізнес (Дія). URL: <http://surl.li/hwihnf>
3. Офіційний сайт Державної статистики України. URL: <http://surl.li/odrdzy>
4. Електронний журнал Forbes Ukraine. URL: <http://surl.li/aetbvx>

## IMPROVING THE STATE MIGRATION POLICY IN UKRAINE

**Haman Halyna**

*PhD in Economics, Associate Professor  
at the Department of Economic Theory, Accounting and Taxation,  
Kyiv National University of Construction and Architecture*

The full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine has caused forced migration of domestic capital, increased risks of loss of labor force in the labor market, pollution of the ecological state, relocation of enterprises, reduction of incomes, and it has affected the emotional state, life and household routines, public opinion, interpersonal relationships and public activities of people. However, these changes will affect the deepening of the demographic crisis, reduction of resource opportunities for post-war reconstruction. The scale of these changes is unprecedented for both Ukraine and Europe. Migration policy, as an important factor in ensuring the national security of our state, requires a more detailed analysis and improvement of the mechanism of public administration.

The evolutionary formation of the migration policy of our state started after gaining independence, in particular, there was a need to bring the legislation into line with the Constitution of Ukraine and the international obligations undertaken by the state, which provided for the adoption of a number of important legislative acts. Gradually, migration began to attract the attention of managers due to significant movements of the working-age population. There were changes in the migration legislation of Ukraine, intensification of international cooperation.

State migration policy is a purposeful activity of state authorities to regulate migration processes and related factors in order to slow down population losses, optimize its quantitative and qualitative composition and placement in the system of providing the economy with human resources, improve the demographic situation, intellectual capital, create an innovative product, important resources, entrepreneurship, as well as to improve the quality of life of the population, strengthen national security, protect national interests and achieve international standards.

With the outbreak of a large-scale war, Ukraine became perhaps the largest supplier of labor migrants in Europe. However, Ukraine itself faced threatening challenges and risks of an external and internal nature, which led to the crisis state of the Eastern Partnership and the uncertainty of its further prospects.

However, the state's management functions in the field of migration remained unclear, a specially authorized executive body in the relevant field was not created, and the concept of state migration policy, which would define

its main goals and means of achieving them, was not adopted. After all, migration policy did not include the socio-economic aspects of population movements, which are decisive for this phenomenon, and resources, enterprises, and innovations are still not considered part of the migration of domestic capital.

The domestic migration crisis has created a number of constraints for the further development of our country's economy, the achievement of its main goals, and adaptation to new challenges in various areas, including politics and security. In general, it can be argued that the prospects for regional migration are currently linked to many factors and very uncertain prospects for a return to the models that existed before 2022 or before the pandemic. The war in Ukraine has already escalated into a protracted conflict that will threaten both the economic situation of millions of people and the hopes of temporarily displaced Ukrainians to return home for a long time. This indicates that large-scale movements of people, resources, and enterprises will remain one of the defining features of further developments in the coming years. In view of this, internally displaced Ukrainians, relocated enterprises, resources, and the EU countries that host them, and the Ukrainian government will have to resolve issues in new circumstances, adapting to longer-term solutions and taking into account the conditions and specifics of Ukraine's reconstruction.

Among the priority goals and objectives of the state migration policy of Ukraine, the following can be distinguished:

Goal 1. Strengthening state security and protecting the national interests of Ukraine.

Goal 2. Legal, socio-economic protection of a person and a citizen as a participant in migration processes.

Goal 3. Preservation and increase of human potential.

Goal 4. Optimization of migration movements in order to ensure sustainable socio-economic development and integration of Ukrainian society, improving the well-being of the population.

Goal 5. Effective integration, reintegration of external labor migrants, foreign Ukrainians, immigrants, refugees and internally displaced people into the host society.

The Strategy of the State Migration Policy of Ukraine for the period until 2025 is aimed at drawing attention to migration problems, uniting society in order to solve them, ensuring the interconnection of migration policy with other areas of state activity, transitioning from a policy of responding to internal and external challenges in the field of migration to a policy of forecasting and prevention; takes into account the need for legal regulation and practical solutions to problematic issues caused and exacerbated by the large-scale military aggression launched by the Russian Federation against Ukraine on February 24, 2022.

Improving the mechanism for implementing the state migration policy of Ukraine should include: further improving the legislation of Ukraine on the regulation of all types of population migration and related factors in accordance with the need to solve and prevent the most acute problems in the migration sphere, taking into account the domestic and global migration, demographic and socio-economic situation, international obligations of Ukraine and the norms of international law. It remains advisable to review Ukraine's international cooperation on the regulation of migration processes, improve information collection methods and unify relevant statistical indicators in accordance with international standards. Taking into account the tasks of the state migration policy in the strategies and programs of national and regional development. It is important to create and ensure the implementation of special programs and plans to solve urgent problems that arise in the migration sphere (for example, regarding the integration of immigrants, stimulating return migration, reintegration of Ukrainian migrants, etc.). It should be considered the main tasks of the state migration policy when forming state and local budgets; concentrating all types of resources on solving priority tasks of the state migration policy of Ukraine. Formation of priority areas and development of state migration policy measures taking into account the migration situation and the specifics of the development of individual regions. Modernization and reorganization of special departments in order to ensure more comprehensive and effective regulation of the migration sphere. Improving cooperation between authorities, state institutions, departments of various levels and spheres of influence among themselves, as well as with non-governmental institutions, with the aim to regulate migration processes and related factors. Conducting monitoring studies of the migration situation, the impact of migration processes on various spheres of public life. Stimulation, development and support of scientific research in the field of population migration.

A comprehensive state migration policy in Ukraine will allow preserving existing human capital, increasing labor potential, improving the demographic situation, expanding the business sector, establishing close ties in the international market, and introducing an innovative environment through attracting new ideas, which will become the key to the country's successful development and the foundation of its competitiveness in the global economy.

With the right decisions, it is generally possible to improve the latest system of migration regulation mechanisms, which will affect the further development of events in the country. The state must instill the right family values and interests of the family, children and youth, because they are our future generation. Improving the state migration policy will preserve Ukrainian human capital, contribute to the creation of a new information and innovation field, attract investment resources and create a new strong state of Ukraine.

## **ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙ У РАМКАХ ПРОГРАМИ UKRAINE FACILITY**

**Гладченко Лідія Петрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*старший науковий співробітник*

*Лабораторії екосистем відкритих інновацій,*

*Державна наукова установа «Київський академічний університет»*

Виклики, які постають перед економікою України, стосуються не тільки підтримки належного її функціонування в надзвичайних умовах та відновлення зруйнованих об'єктів, але й закладання підвалин для стійкості та подальшого успішного розвитку. Такі складні завдання здатна вирішити інноваційна економіка. Її розвиток є стратегічним вектором і потребує відповідного ресурсного забезпечення, наявного в довгостроковій перспективі. В «Стратегії розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року» визначено, що «саме інноваційний потенціал має стати рушієм економічного зростання та сприяти розвитку всіх сфер економіки» [1]. Очевидно, що Україна не спроможна на даний час сформулювати достатні внутрішні джерела чи залучити приватних іноземних інвесторів для цих цілей. Тому допомога донорів виступає одним із фундаментальних факторів, які здатні сприяти розвитку інновацій.

Специфікою інноваційного процесу є наявність розривів у фінансуванні, що зумовлене високим ступенем невизначеності щодо економічної ефективності інноваційних розробок на ранніх їх стадіях. У зв'язку з цим існує потреба так званих «безкоштовних грошей», тобто фінансування, яке виділяється на некомерційних засадах, передусім грантового фінансування. На більш високих рівнях технічної готовності інновацій для їх розвитку активно залучаються інвестори.

Україна на своєму шляху до Євроінтеграції зараз має доступ до низки європейських інструментів, серед яких Ukraine Facility, Інструмент передвступної підтримки, інструменти макрофінансової допомоги, Європейський інструмент сусідства, розвитку та міжнародного співробітництва, у тому числі його складова «Східне партнерство», Європейський механізм миру, Фонд солідарності ЄС, а також до програм Horizon Europe, LIFE, Copernicus, COSME, Digital Europe, EU4Health, Creative Europe, Single Market, Erasmus+ та інші [2].

Для надання фінансової підтримки Україні Європейська Комісія у 2023 році запропонувала створити новий фінансовий інструмент (програму) Європейського Союзу, який отримав назву Ukraine Facility [3].

Він передбачає План для України на період до 2027 року. 6 червня 2024 року Верховна Рада ратифікувала Рамкову угоду щодо фінансування з боку Європейського Союзу в рамках реалізації Ukraine Facility.

Ukraine Facility охоплює три складові, загальний обсяг фінансування яких становитиме 50 млрд. євро: складова I – План підтримки України (38,27 млрд. євро); складова II – Інвестиційний фонд (6,97 млрд. євро); складова III – Технічна та адміністративна підтримка (4,76 млрд. євро). Оскільки Ukraine Facility є орієнтиром для інших донорів та інвесторів, а також передбачає залучення внутрішніх ресурсів України, зокрема, бюджетних коштів, даний європейський інструмент підтримки здатний генерувати додатковий фінансовий потік понад передбачену загальну суму цієї програми.

Інвестиційний фонд (складова II) передбачає наскрізну підтримку усіх 15 секторальних розділів Плану для України: реформи державного управління, управління державними фінансами, а також державними активами, судової системи, боротьби з корупцією та відмиванням грошей, розвитку фінансових ринків, бізнес-середовища, людського капіталу, децентралізації, пріоритетних секторів економіки, цифрової трансформації та зеленого переходу. Фінансування відбуватиметься через ЄБРР, ЄІБ та інші міжнародні фінансові інституції.

Ключовий напрям виділення інвестицій націлений на пріоритетні сектори, у тому числі як приватні, так і державні підприємства, а також супроводжуватиметься окремим механізмом зниження ризиків для інвесторів. До пріоритетних секторів економіки віднесено ті, які здатні забезпечити найбільшу ефективність використання коштів та зростання продуктивності: енергетика, сільське господарство, транспорт, критична сировина/ матеріали, а також ІТ.

Використання фінансових інструментів повинно вирішити низку завдань, серед яких: підвищення кредитування, розвитку страхування військових ризиків та нових інвестиційних проєктів, допомога підприємствам у районах, що постраждали від війни, розвиток проєктного фінансування, фінансування капіталоємних проєктів, інвестиційна підтримка МСП, якими володіють жінки, переміщені особи та ветерани.

Інноваційна складова в рамках Ukraine Facility окремо не виділена. Проте, наскрізними для всіх сфер цілями Плану для України названо перехід до зеленої, цифрової та інклюзивної економіки. Реалізація зазначених цілей неможлива без інноваційної складової. Це втілюється в принципах, закладених в Ukraine Facility, серед яких: «краще ніж було», стимулювання найвищих темпів зростання, не завдання суттєвої шкоди, залучення громадянського суспільства та стейкхолдерів, принцип єдиного проєктного портфеля.

Принцип «краще ніж було» закладає бачення відновлення, реконструкції і модернізації України з урахуванням кліматичних та екологічних стандартів ЄС з фокусом уваги на зелених і цифрових технологіях для створення стійких підприємств. Для їх запровадження повинен відбуватися процес взаємодії влади, бізнесу та науки для пошуку та реалізації інноваційних рішень у відповідних проєктах. Водночас, завдання щодо зростання продуктивності і включення в ланцюги вартості, яке має відбутись у рамках стимулювання зростання, може бути забезпечене насамперед завдяки інноваціям у пріоритетних секторах економіки.

Дотримання кліматичних та екологічних стандартів ЄС покликане стати основою стійкості підприємств. Інноваційні рішення повинні забезпечити захист навколишнього природного середовища, у тому числі охорону біорізноманіття, стале управління відходами, перехід до кліматичної нейтральності. Загалом, циркулярна економіка виступає одним із пріоритетів європейської політики, і її побудова буде результатом успішної реалізації Плану для України.

Для реалізації проєктів відновлення в рамках Ukraine Facility залучатиметься не тільки бізнес, але й територіальні громади, а також громадянське суспільство. З цією метою поставлене завдання щодо розвитку спроможності територіальних громад в стратегічному плануванні та управлінні проєктами. Також визначено, що для залучення громадян, забезпечення комунікації, роботи команд, координації, контролю, використовуватимуть інноваційний модуль eDem екосистеми DREAM.

Як засвідчує досвід країн, які проходили процеси відновлення після війни чи природних катаклізмів, що завдали руйнівного впливу, успішне відновлення потребує централізованої координації на національному рівні заходів, ресурсів і проєктів. Відповідно в Ukraine Facility закладено принцип централізованої координації процесів відновлення і формування єдиного проєктного портфеля. Це завдання виконуватиме Стратегічна інвестиційна рада, очолювана прем'єр-міністром України. Таким чином, для ефективної реалізації плану Ukraine Facility передбачається проєктний підхід [4]. Проте його застосування не обмежується тільки довгостроковими інвестиційними проєктами, а є наскрізним має таку інновацію, як портфельний підхід, що реалізується на національному рівні.

Таким чином, інноваційна складова програми фінансової підтримки України від ЄС Ukraine Facility є частиною реалізації завдань і проєктів відновлення та модернізації економіки України і наскрізно пронизує всі її сектори. Це закладено в підходах, принципах і завданнях цієї програми, зокрема, в орієнтації на трансформаційні процеси – зелений та цифровий перехід, розбудові циркулярної економіки, прагненні до кліматичної



нейтральності та збереження довкілля, зростанні продуктивності, новаціях в управлінських підходах. Виділення інвестицій на реалізацію проєктів в рамках Плану для України водночас є джерелом фінансування інновацій, які й забезпечать вирішення поставлених завдань і досягнення цілей.

### **Список використаних джерел:**

1. Про схвалення Стратегії розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
2. WelcomEUkraine: How Ukraine is Integrating into EU Funding Programmes. EU Neighbours East. URL: <https://euneighbourseast.eu/young-european-ambassadors/blog/welcomeukraine-how-ukraine-is-integrating-into-eu-funding-programmes/>
3. Ukraine Facility. Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
4. Науменкова С.В., Міщенко С.В., Тіщенко Є.О. Проєктне фінансування в умовах реалізації «Ukraine Facility Plan». *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 142–153. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-24>

## МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

**Горячук Валерій Федорович**

*доктор економічних наук, професор,  
Державна установа «Інститут ринку  
і економіко-екологічних досліджень  
Національної академії наук України»*

**Левіт Віктор Семенович**

*аспірант,  
Державна установа «Інститут ринку  
і економіко-екологічних досліджень  
Національної академії наук України»*

Аналіз наукових досліджень свідчить, що поняття «управління» носить більш загальний характер ніж поняття «регулювання». Регулювання розглядається як одна з функцій управління, поряд з такими функціями як аналіз, прогнозування, планування, реалізація, контроль та ін. Якщо мова йде про управління, то, в першу чергу, мається на увазі прямий вплив з боку суб'єкта управління на об'єкт управління у вигляді адресних вказівок, розпоряджень та команд. Щодо регулювання, то воно пов'язується з нормами, правилами, обмеженнями та заборонами, які встановлюються у формі законів, положень та інструкцій, тобто мова йде про непрямий вплив.

Ще однією вагомою ознакою регулювання як однієї з функцій управління є характер відносин щодо власності на майно. Якщо воно є державною власністю, то держава має право управляти та розпоряджатися їм повною мірою. Якщо ж майно належить не державі, а іншим власникам, то вона не має права розпорядження, але є правомочною регулювати процеси і відносини з приводу використання майна. Таким чином, регулювання є видом обмеженого управління, яке не поширюється на ту частину управління, яка впливає з права власності, а зумовлена особливою роллю держави як законодавця, контролера, наглядача та представника громадських інтересів.

На підставі аналізу наукових робіт, присвячених механізму державного управління, можна зробити такі висновки [1–8]:

1. Визначальною складовою механізму державного регулювання є мета (сукупність цілей). Мета може мати ієрархічну структуру (дерево цілей).

2. Функції є похідними від мети (цілей).

3. Функції поділяються на загальні та спеціальні. Загальні функції не пов'язані зі специфікою об'єкта управління і є однаковими для всіх механізмів державного регулювання. Це аналіз, прогнозування, планування, організація (реалізація), контроль та ін. Спеціальні функції залежать від специфіки сфери, в якій діє механізм.

4. Реалізація кожної функції забезпечується певним набором інструментів.

5. Функції визначають організаційну структуру механізму державного регулювання та обумовлюють необхідність певних суб'єктів регулювання.

6. Суб'єкти це органи влади, підприємства та установи, які забезпечують функції механізму.

7. Нормативна складова визначає та регламентує (обмежує) процес функціонування механізму державного регулювання. Вона включає норми, принципи та цінності, які виступають як обмежуючі і стимулюючі фактори і є положеннями, відповідно до яких діють суб'єкти регулювання.

8. Важливою умовою функціонування механізму державного регулювання та реалізації його функцій є наявність людських, фінансових та матеріальних ресурсів.

9. Має місце органічний взаємозв'язок організаційної і функціональної структури механізму, що на практиці призводить до того, що вони постають як єдине ціле, як його організаційно-функціональна структура.

10. Важливою характеристикою механізму державного управління є його інформаційна сутність, а саме як сукупність процедур перетворення інформації та процесів інформаційного обміну.

Серед питань, які потребують подальшого дослідження, можна визначити такі:

1. Основний акцент робиться на складових (елементах) механізму регулювання. При цьому їх опис носить досить узагальнений характер.

2. Менше уваги приділяється взаємозв'язкам між складовими механізму.

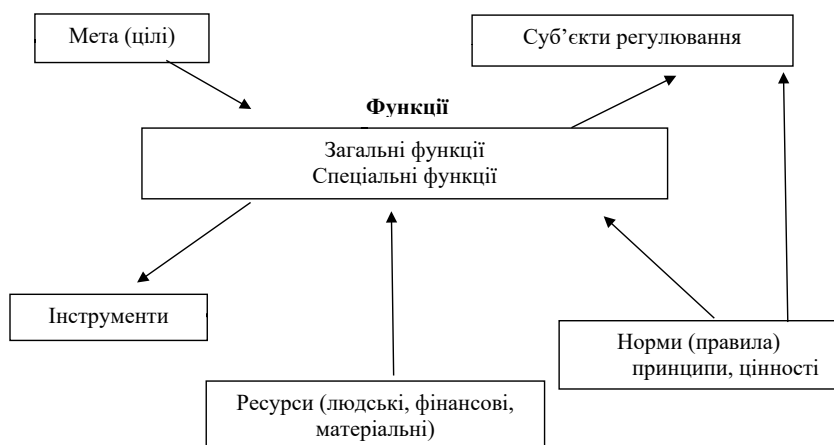
3. Досить часто не виділяються в якості окремих складових мета (цілі) та суб'єкти механізму регулювання.

4. Не простежується чіткий взаємозв'язок між метою, функціями механізму та його структурою.

Виходячи з вищевикладеного, структуру механізму державного регулювання розвитком переробної промисловості доцільно розглядати як сукупність 6 складових (рис. 1):

– *цільова складова* – мета (сукупність цілей), на досягнення яких спрямована діяльність механізму;

- *суб'єктна складова* – сукупність органів регулювання, діяльність яких спрямована на досягнення мети;
- *функціональна складова* – функції механізму, які необхідні для досягнення мети;
- *інструментальна складова* – сукупність інструментів, необхідних для реалізації функцій механізму, засоби директивного та регулятивного впливу на об'єкт регулювання;
- *нормативна складова* – сукупність принципів, законодавчо-нормативних актів, норм та правил, згідно яких здійснюються функції та діяльність органів регулювання;
- *ресурсна складова* – сукупність фізичних, нематеріальних, фінансових, людських та природних активів, за допомогою яких здійснюється виробничий процес та регулятивна діяльність.



**Рис. 1. Узагальнена структура механізму державного регулювання розвитком переробної промисловості**

На сучасному етапі мету механізму державного регулювання розвитком переробної промисловості України можна визначити таким чином – розвиток високотехнологічних та середньо високотехнологічних галузей, збільшення їх питомої ваги на основі протекціонізму, залучення інвестицій, підтримка вітчизняного підприємництва, інноваційного розвитку, імпортозаміщення та локалізації виробництва, розвиток людського капіталу і стимулювання несировинного експорту.

Аналіз структури економіки різних країн світу наочно доводить: частка переробної промисловості у ВВП чітко корелюється з бідністю або заможністю держави. Частка переробної промисловості у ВВП в

2021 році в Україні становила лише 10%, в той час як нормальний рівень цього показника за визначенням ОЕСД – 20% [6]. Щоб стати розвинутою державою, цей показник в Україні треба подвоїти. Це виклик, навколо якого варто об'єднатись. І це мета економічної і промислової політики, яку потрібно реалізувати. Необхідно наростити виробництво того, що вже вміємо, і навчитись виробляти те, чого ще не вміємо – для забезпечення власних потреб і експорту. Крім того, розвиток переробної промисловості – це можливість забезпечити мільйони українців робочими місцями і менше залежати від імпорту, зокрема в секторі безпеки та оборони. Ми маємо забезпечити економічну самодостатність в сфері переробної промисловості. Економічний напрям політики «Зроблено в Україні» має на меті змінити структуру економіки з сировинної на промислову. Відповідно, пріоритетами є розвиток внутрішнього виробництва, сприяння інвестиціям в реальний сектор, розвиток несировинного експорту.

Виходячи з визначення мети та аналізу вітчизняного та іноземного досвіду можна визначити такі спеціальні функції механізму державного регулювання розвитку переробної промисловості України:

- протекціонізм;
- залучення інвестицій;
- підтримка вітчизняних виробників;
- розвиток високо і середньо високотехнологічних галузей;
- імпортозаміщення та локалізація виробництва;
- розвиток несировинного експорту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Приходченко Л.Л. Сутність понять механізмів держави, державного управління та державного регулювання. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. ОРІДУ. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2008. Вип. 3 (35). С. 61–68.
2. Рудницька Р.М., Сидорчук О.Г. Сутність і зміст механізмів державного управління та принципів їх функціонування. *Публічне управління: теорія та практика*. 2014. Вип. 4. С. 50–60.
3. Древаль Ю.Д. Механізми державного управління як наукова проблема. *Державне будівництво*. 2009. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu\\_2009\\_2\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2009_2_4.pdf)
4. Чечель О.М. Принципи та механізм державного регулювання економіки. *Вісник АМСУ. Серія: «Державне управління»*. 2013. № 2 (9). С. 103–111.
5. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. Т. 2: *Методологія державного управління*. Київ : НАДУ, 2011.
6. Ishchuk S., Caputa W., Sozansky L. Mechanical engineering of Ukrain and Poland in the conditions of global economic changes. Bogucki Wydawnictwo Naukowe. Poznan, 2022.

7. Власюк В. Як не повторити помилок минулого і збудувати технологічну, конкурентоздатну економіку. Чому для економічного зростання Україні варто відходити від концепції сировинної економіки? Українська правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/17/687120/>

8. Калита П. Підтримка вітчизняного виробника: Курс на вдосконалення та розвиток. URL: [https://zn.ua/ukr/macrolevel/pidtrimka-vitchiznyanogo-virobnika-kurs-na-vdoskonalennya-ta-rozvitok-267384\\_.html/](https://zn.ua/ukr/macrolevel/pidtrimka-vitchiznyanogo-virobnika-kurs-na-vdoskonalennya-ta-rozvitok-267384_.html/)

## **АГРОХОЛДИНГ: СУТЬ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЛАНЦЮГА ВАРТОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

**Грабек Ярослав Августович**

*викладач-стажист,*

*Уманський національний університет садівництва*

Реформування аграрного сектору економіки України, насамперед земельних відносин, зумовило появу нової організаційно-правової форми бізнесу – агрохолдингів.

Під агрохолдингами зазвичай розуміють комерційно-орієнтовані групи юридично незалежних ферм і фірм, які:

- координуються центральною материнською компанією, що приймає стратегічні рішення щодо розвитку групи та її учасників;
- можуть належати інституційним або приватним інвесторам і можуть бути вертикально або горизонтально інтегрованими;
- можуть відрізнятися типом і кількістю інтегрованих етапів харчового ланцюга, ступенем юридичної та економічної самостійності дочірніх компаній, походженням капіталу і, нарешті, біржовою діяльністю [1].

Українські агрохолдинги найчастіше орієнтовані на виробництво й експорт зернових і олійних, сояшникової олії, цукру, соєвої олії, кормів, яєць і яєчних продуктів; птахівництво, експорт м'яса птиці; свинарство; скотарство; м'ясопереробку; послуги зберігання, логістики та дистрибуції [2].

Головною метою створення агрохолдингу є своєрідна відповідь аграрної економіки України вимогам ринку, спрямована на відновлення порушених міжгалузевих зв'язків сільськогосподарських і переробних підприємств, паритету цін між реалізованою сільськогосподарською продукцією та матеріально-технічними ресурсами промислового походження, завоювання нових секторів ринку і зниження витрат [3].

Перевагами агрохолдингів у порівнянні з іншими організаційно-правовими формами господарювання в агробізнесі є:

- реальна інтеграція сільського господарства, підприємств з переробки сільськогосподарської продукції і торгівлі. В агрохолдингах внаслідок формування мережевої структури між підрозділами-підприємствами виникає можливість внутрішньої реалізації продукції, спільне використання ресурсів, поглиблення переробки сільськогосподарської продукції. Такий внутрішній механізм дозволяє уникати посередників й акумулювати більшу частку прибутку в межах холдингу;

- глибока переробка сільськогосподарської сировини;
- впровадження у виробництво наукових розробок в значно ширшій мірі, ніж це може бути здійснено в дрібних та середніх підприємствах [4].

Чи не найбільшою перевагою вертикально-інтегрованих агропромислових структур холдингового типу є можливість формування внутрішньо-корпоративного ринку в межах якого діють регульовані витрати, трансфертні ціни, система внутрішньо-групового кредитування [2]. Трансфертне ціноутворення – це збут товарів або послуг взаємозалежними особами за внутрішньо-фірмовими цінами, які є відмінними від ринкових [5]. Певна річ, що трансфертні ціни нижчі, ніж ринкові.

Організаційною альтернативою формування внутрішнього ланцюга вартості в рамках вертикально-інтегрованих агрокомпаній холдингового типу є розвиток сільськогосподарськими товаровиробниками власної переробки – за рахунок власних чи кооперативних переробних потужностей. З точки зору соціальної спрямованості аграрного виробництва – це більш продуктивна форма розвитку внутрішнього ланцюга вартості порівняно із агрохолдингами. Пояснюється це тим, що стратегія розвитку вітчизняних агрохолдингів має у своїй основі експортну орієнтацію господарської діяльності [6; 7; 8]. Крім того, агрохолдинги особливо не переймаються розвитком соціальної сфери сільських територій [9; 10]. Натомість малі та середні сільськогосподарські товаровиробники зорієнтовані на внутрішній ринок і зацікавлені у розвитку соціальної сфери села, оскільки це безпосереднє середовище їх життєзабезпечення.

### Список використаних джерел:

1. What is an agroholding? *Large Scale Agriculture*. 31 грудня 2017 р. URL: <https://www.largescaleagriculture.com/home/news-details/what-is-an-agroholding/>
2. Агрохолдинг. *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Агрохолдинг>
3. Драган О.О., Зубченко В.В. Особливості функціонування аграрних холдингових компаній в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 44–50. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.5.44>
4. Дудар Т.Г., Галушак В.В. Агрохолдинги у системі агропромислової інтеграції, оцінка їх потенціалу та ринкових позицій. Тернопіль : СМП «ТАЙП», 2011. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/10366/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f.pdf>
5. Трансфертне ціноутворення. *Вікіпедія*. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Трансфертне\\_ціноутворення](https://uk.wikipedia.org/wiki/Трансфертне_ціноутворення)
6. Дубровик А., Калінчак М. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України: чи існує вона? *День*. 2013. URL: <https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/strategiya-rozvytku-agrarnoho-sektoru-ekonomiky-ukrayiny-chy-isnyue-vona>
7. Кирилов Ю.Є. Роль та місце агрохолдингів в подальшому розвитку аграрного сектору економіки України. *Таврійський науковий вісник*. 2014. № 87. С. 237–249.
8. Карасьова Н.А. Бізнес-середовище експортоорієнтованих товаровиробників аграрного сектора. *Агросвіт*. 2016. № 23. С. 15–23.



9. Дяченко М.І. Агрохолдинги та їх наслідки для села. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2018. Випуск 92. Частина 2. С. 126–134.

10. Нагернюк Д.В., Непочатенко О.О. Проблеми та перспективи розвитку сільських територій в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-37>

## **РЕПУТАЦІЙНА ЕКОНОМІКА: НОВА ПАРАДИГМА БІЗНЕСУ В ПЕРІОД ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

**Канюка Володимир Сергійович**

*здобувач освітньо-наукового ступеня «доктор філософії»,  
Черкаський державний технологічний університет*

В контексті євроінтеграційних процесів України особливої актуальності набуває питання ділової репутації вітчизняного бізнесу. Ділову репутацію доволі часто розглядають як нематеріальний актив компанії, який формується на основі оцінки її діяльності зацікавленими сторонами та суспільством в цілому. У більш широкому розумінні ділова репутація відображає рівень довіри, поваги та оцінки компанії з боку клієнтів, партнерів, інвесторів та інших стейкхолдерів [1].

Ділова репутація бізнесу відіграє настільки важливу роль в сучасній економіці, що науковці та практики заговорили про формування моделі «репутаційної економіки» [2]. У цій моделі традиційні економічні показники, такі як прибуток чи ринкова частка, хоча й залишаються важливими, але доповнюються і часто поступаються за значимістю репутаційному капіталу. Репутаційна економіка може вважатись новою економічною парадигмою, в якій репутація стає ключовим фактором успіху будь-якого економічного суб'єкту (держави, бізнесу чи індивідів).

Основними характеристиками та невід'ємними елементами репутаційної економіки можна вважати: довіру, яка визначає успішність економічних взаємозв'язків, оскільки стає фундаментальним активом ефективного партнерства; відкритість та прозорість, які повинні забезпечуватись всіма акторами економіки, тому що будь-яка інформація стає легкодоступною; довгострокові стратегії – така орієнтація необхідна в зв'язку з тим, що репутація формується впродовж доволі тривалого періоду часу; мережевий та синергетичний ефекти – чим краще репутація, тим більше можливостей для її подальшого зростання. Репутаційна економіка створює нову систему стимулів та обмежень, яка суттєво впливає на поведінку економічних агентів та формує нові правила гри на ринку. Перетворення довіри на фундаментальний актив економічних відносин сприяє зниженню трансакційні витрати, прискорює процес прийняття рішень та сприяє довгостроковим партнерським відносинам. Компанії, які послідовно дотримуються своїх зобов'язань та етичних норм, отримують «кредит довіри», що дозволяє їм залучати нових клієнтів, партнерів та інвесторів. У глобальному контексті, довіра стає особливо важливою для міжнародних угод та співпраці, де правові механізми можуть бути менш ефективними. В репутаційній економіці

відкритість інформації про діяльність компанії стає не просто бажаною, а необхідною умовою успіху. Прозорість включає в себе відкриту звітність, чесну комунікацію з стейкхолдерами та готовність визнавати помилки. Компанії, які приховують інформацію або маніпулюють нею (в умовах миттєвого поширення інформації), ризикують швидко втратити довіру та репутацію.

Нова система стимулів та обмежень, яку формує репутаційна економіка може впливати на: вибір партнерів (компанії та індивіди надають перевагу співпраці з тими, хто має кращу репутацію); доступність ресурсів (можливість залучення інвестицій, отримання кредитів, найму талановитих працівників); ціноутворення (до прикладу: бездоганна репутація якості продукції компанії дозволяє встановлювати вищі ціни на товари та послуги); стійкість до кризових явищ (компанії з високою репутацією краще витримують економічні потрясіння та швидше відновлюються); інноваційний потенціал (висока репутація інноваційної компанії приваблює креативних партнерів, що сприяє подальшому розвитку). Особливого значення в репутаційній економіці набувають різного роду оцінки діяльності суб'єктів економіки зацікавленими сторонами та суспільством в цілому. Споживачі все частіше приймають рішення про покупку на основі відгуків та оцінок інших користувачів, а не традиційної реклами. Системи онлайн-відгуків та рейтингів стають потужним інструментом формування репутації. Різноманітні рейтингові агенції та рейтингові платформи стають впливовими гравцями в репутаційній економіці, фактично визначаючи успіх чи невдачу бізнесу. Управління відгуками та рейтингами стає критично важливим аспектом репутаційного менеджменту.

Зазначені елементи, стимули та обмеження репутаційної економіки взаємопов'язані та підсилюють один одного. Наприклад, прозорість бізнес-процесів сприяє зростанню довіри, яка, в свою чергу, призводить до кращих відгуків та рейтингів.

У контексті євроінтеграції України визначені елементи, стимули та обмеження репутаційної економіки набувають особливого значення. Українські компанії, які прагнуть вийти на європейський ринок, мають адаптуватися до високих стандартів прозорості та етичності ведення бізнесу, характерних для європейського економічного простору. Наведемо найголовніші та найактуальніші завдання, що постають перед українським бізнесом в контексті репутаційної економіки в період євроінтеграції України. Отже, для адаптації українського бізнесу до європейських стандартів репутаційної економіки необхідні: підвищення стандартів якості – адаптація виробничих процесів та систем управління якістю до вимог ЄС; дотримання та поширення принципів соціальної відповідальності бізнесу, а також реалізація європейських та світових стандартів корпоративної соціальної відповідальності; забезпечення

прозорості фінансової та іншої звітності, дотримання європейських та міжнародних стандартів фінансової звітності; виконання екологічних норм і нормативів, які діють на території країн ЄС.

#### Список використаних джерел:

1. Бугайчук Т.А., Коханець А.С., Заушнікова М.Ю. Основні підходи до розуміння ділової репутації в сучасній зарубіжній та вітчизняній науці. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 6 (70). С. 14–22.
2. Краус К., Краус Н., Марченко О. Становлення шерингового ринку як базису до формування “репутаційної” економіки та подолання екологічних проблем людства. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій* 2023. № 1(11). С. 73–83.

## **ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF CHINESE COMPANIES**

**Lomachynska Iryna**

*Doctor of Economics, Professor,*

*Head of the Department of Economics and Entrepreneurship,*

*Odesa I.I. Mechnikov National University*

**Daniyaerjiang Yalikusunjiang**

*Master Student,*

*Odesa I.I. Mechnikov National University*

Over recent decades, the rapid advancement of digital technology has profoundly transformed economies and societies around the world. From the proliferation of smartphones and social media to the rise of artificial intelligence and big data analytics, digital innovation has become a driving force behind economic growth, innovation, and social progress. Nowhere is this more evident than in China, where digital technology has played a pivotal role in facilitating sustainable economic development for enterprises across various sectors.

China's path to becoming a global leader in digital technology has been nothing short of remarkable. Over the past two decades, the country has undergone a digital revolution characterized by rapid technological adoption, massive investment in research and development, and the emergence of vibrant innovation ecosystems. Today, China boasts the world's largest internet user base, with hundreds of millions of people accessing digital services and platforms on a daily basis. This unprecedented level of connectivity has reshaped consumer behavior, business models, and the overall socio-economic landscape.

At the heart of China's digital transformation are tech giants such as Alibaba, Tencent, and Baidu, which have pioneered groundbreaking innovations in e-commerce, social networking, and online services. These companies have leveraged China's vast market size, entrepreneurial talent, and government support to drive innovation and scale their operations both domestically and internationally.

Moreover, China's proactive approach to digital infrastructure development, including the rollout of high-speed broadband networks and the deployment of 5G technology, has created a fertile environment for technological advancement and economic growth.

One of the primary drivers of sustainable economic development for Chinese enterprises is the role of digital technology in enhancing efficiency and productivity across various sectors. By leveraging digital tools and platforms,

businesses can streamline operations, optimize resource allocation, and reduce costs. For example, e-commerce platforms such as Alibaba and JD.com have revolutionized retail by enabling businesses to reach a wider customer base, improve supply chain management, and enhance logistics efficiency. Similarly, manufacturing firms are embracing technologies such as robotics and automation to increase production efficiency, improve quality control, and reduce labor costs.

Furthermore, digital technologies such as cloud computing and big data analytics are empowering enterprises to make data-driven decisions and drive continuous improvement. By harnessing the power of data, companies can gain insights into consumer behavior, market trends, and competitive dynamics, allowing them to identify new opportunities and optimize business processes. Moreover, digital collaboration tools and communication platforms enable seamless collaboration and knowledge sharing among employees, partners, and stakeholders, fostering a culture of innovation and agility.

Digital technology serves as a catalyst for innovation and entrepreneurship in China, driving the emergence of vibrant startup ecosystems and fostering a culture of experimentation and risk-taking. Cities such as Shenzhen, Hangzhou, and Beijing have become hotbeds for technological innovation, attracting entrepreneurs, researchers, and investors from around the world. Through a combination of government support, access to capital, and a conducive regulatory environment, Chinese startups are pioneering breakthrough technologies and disruptive business models across various sectors, including fintech, artificial intelligence, and biotechnology.

Moreover, digital platforms and marketplaces provide entrepreneurs with access to financing, market intelligence, and networking opportunities, thereby lowering entry barriers and democratizing innovation. Crowdfunding platforms, venture capital funds, and incubators play a crucial role in nurturing early-stage startups and scaling innovative ideas into viable businesses. Additionally, initiatives such as China's "Internet Plus" strategy and the "Made in China 2025" initiative aim to accelerate digital innovation and technology adoption across key industries, driving long-term competitiveness and sustainable growth.

In an era of rapid technological change and global competition, Chinese enterprises must adapt to changing market dynamics and consumer preferences to remain competitive and drive sustainable growth. Digital technology provides businesses with the tools and capabilities to anticipate market trends, understand customer needs, and tailor products and services accordingly. By leveraging big data analytics, artificial intelligence, and digital marketing platforms, companies can gain insights into consumer behavior, personalize marketing messages, and deliver seamless omnichannel experiences.

Furthermore, social media platforms and digital marketplaces enable enterprises to engage with customers in real-time, build brand loyalty, and drive

sales growth. Through influencer marketing, user-generated content, and online communities, businesses can cultivate meaningful relationships with customers and enhance brand equity. Moreover, digital technologies such as blockchain and smart contracts are revolutionizing supply chain management, enabling greater transparency, traceability, and trust throughout the value chain.

In addition to driving economic growth and innovation, digital technology has profound implications for promoting environmental sustainability and resource management in China. As the world's largest emitter of greenhouse gases and a major contributor to environmental degradation, China faces pressing challenges related to pollution, resource depletion, and climate change. Digital solutions offer opportunities to address these challenges by enabling more efficient resource utilization, reducing waste, and promoting renewable energy adoption.

For example, smart grid technologies enable better monitoring and management of energy consumption, allowing utilities to optimize grid operations, reduce transmission losses, and integrate renewable energy sources such as solar and wind power. Similarly, digital sensors, IoT devices, and predictive analytics can enhance water management practices, improve irrigation efficiency, and mitigate water pollution. Moreover, blockchain technology holds promise for enhancing transparency and accountability in environmental governance, enabling stakeholders to track and verify sustainable practices throughout global supply chains.

Despite the significant benefits of digital technology in facilitating sustainable economic development for Chinese enterprises, several challenges and opportunities lie ahead. Key challenges include bridging the digital divide, addressing cybersecurity threats, protecting data privacy, and mitigating the socio-economic impact of technological disruption. Moreover, China's reliance on digital infrastructure and the internet economy also raises concerns about regulatory oversight, market concentration, and geopolitical tensions.

However, these challenges are accompanied by vast opportunities for innovation, collaboration, and inclusive growth. By embracing digital transformation and harnessing the power of technology, Chinese enterprises can unlock new sources of competitive advantage, drive productivity gains, and contribute to long-term sustainable development. Moreover, partnerships between government, industry, academia, and civil society will be crucial in addressing complex challenges and shaping a future where digital technology serves as a force for good, driving inclusive prosperity and shared value creation.

In conclusion, the role of digital technology in facilitating economic development for Chinese enterprises is multifaceted and dynamic, encompassing efficiency gains, innovation, market adaptation, and environmental sustainability. By embracing digital transformation and adopting a holistic approach to technology-enabled growth, China can position

itself as a global leader in the digital economy while addressing pressing societal and environmental challenges. Through collaboration, innovation, and responsible stewardship, Chinese enterprises have the opportunity to shape a future where technology serves as a catalyst for inclusive and sustainable development.



## ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ ОЦІНКИ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

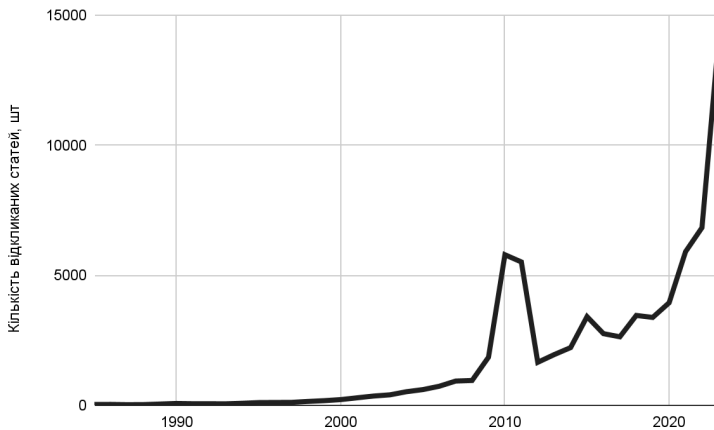
**Маслов Дмитро Сергійович**

*кандидат економічних наук,*

*старший науковий співробітник відділу інтеграції науки,  
освіти та бізнесу,*

*Державна установа «Інститут ринку  
і економіко-екологічних досліджень  
Національної академії наук України»*

В останнє десятиріччя з'являється все більше публікацій про кризу в науці. Вчені говорять про “кризу відтворюваності”, що визначається як тривала методологічна криза в науці, пов'язана з неможливістю відтворити результати дуже багатьох наукових досліджень [1]. Проблема отримала назву та почала широко обговорюватись після 2010 року, приблизно з того ж часу почалося активне обговорення проблеми “хижацьких видань”, які публікують статті низької якості без відповідного процесу рецензування та можуть використовувати шахрайські методи виманювання грошей від науковців. Вказана проблема стосується не тільки журналів, які були створенні порівняно нещодавно з конкретною метою заробітку за допомогою недоброчесних наукових практик. Також все частіше від цього явища страждають старі та поважні наукові видання [4]. Кількість відкликаних статей неналежної якості зростає щороку, починаючи з 1990х років (рис. 1).



**Рис. 1. Кількість відкликаних статей**

*Джерело: розраховано автором за даними [2; 7; 9]*

У якості причин цих негативних тенденцій в науці науковці називають вимоги щодо кількості публікацій [6]. З кінця 1990х років та початку 2000х для оцінки університетів почали застосовувати рейтинги, засновані на наукометричних показниках. Наукометричні показники, як-от імпакт-фактор та індекс Гірша використовуються для оцінки наукових статей, журналів та науковців. Почалася “ера наукометричних рейтингів”. Від місць в цих рейтингах залежить кількість абітурієнтів та фінансування університетів, від наукометричних показників залежить фінансування наукових команд, продовження контрактів і т.і.

Застосування наукометричних показників для оцінки продуктивності наукової діяльності створюють спотворені стимули та руйнують систему наукової експертизи та наукової діяльності в цілому. Простежується дія так званого Закону Гудхарта [5]. Деякі окремі науковці та організації намагаються протистояти маніпуляціям наукометричними показниками та падінню якості наукової діяльності, проте ситуація все одно демонструє тенденцію до погіршення.

Одним з можливих рішень може бути відмова від використання наукометричних показників в оцінці науковців та відмова від участі у наукометричних рейтингах, як це зробив Університет Цюриха [8]. Університет став одним із приблизно 600 навчальних закладів у всьому світі, що вступили до Коаліції з просування оцінки наукових досліджень [3]. Діяльність Коаліції спрямована на пріоритезацію якісної оцінки досліджень над кількісною.

Проте, кількісну оцінку слід не просто понизити в пріоритеті, а взагалі усунути, щоб це не шкодило якості наукової діяльності. Справа в тому, що вимірювання кількості, наприклад, наукових публікацій, означає прирівнювання їх одна до одної за якістю. Продукт наукової діяльності за визначенням є новим знанням, завжди є якісно неоднорідним, відповідно неможливо прирівняти різні наукові продукти, щоб підрахувати їхню кількість в натуральних показниках.

Щодо якісної оцінки наукових досліджень та науковців, то вона може бути здійснена лише колегами по галузі, які розбираються в темі досліджень та в наукових методах. Цей метод оцінки не ідеальний, основними недоліками може бути упередженість тих, хто здійснює оцінку, їх недостатня експертиза, надмірний консерватизм. Цифрові технології могли б дати нові можливості для того, щоб зробити таке оцінювання більш прозорим та неупередженим.

Наприклад, можливо створити соціальну мережу для вчених (чи модифікувати існуючі), де будуть публікуватися статті у варіантах “до рецензування” (так звані “препринти”) та “після рецензування”. Публікуватимуться рецензії до статей, прізвища рецензентів, щоб збільшити прозорість процесу рецензування. Можна налаштувати систему таким чином, щоб до проходження рецензування прізвища

авторів та рецензентів не були видимі нікому, забезпечивши механізм сліпого рецензування. Так само можуть публікуватись оцінки від інших вчених на сторінці вченого, робота якого рецензується, та на сторінках його публікацій. Оцінки мають бути визначені за різними категоріями, такими як “новизна”, “обґрунтованість висновків”, “актуальність”, “коректність методів”, “значущість для розвитку науки або вирішення прикладних задач”. Оцінки можуть формуватись за принципом рецензій на фільми та серіали на агрегаторах типу Rotten Tomatoes. Рецензії від безпосередніх експертів в галузі мають мати більшу вагу для оцінки, але можуть бути присутні рецензії від інших науковців, що ознайомились з дослідженням. В таких умовах не буде потреби в публікаціях класичних випусків наукових журналів, щоб репутація журналу не заважала формуванню репутації дослідників, рецензентів та конкретних досліджень.

Для акцента на рецензуванні та якості наукових досліджень важливо різко скоротити кількість статей, які публікуються щороку, для цього варто прибрати кількісні показники з усіх нормативних документів, положень про атестації, акредитації, конкурси і т.д. Також можна розглянути в якості тимчасової перехідної міри норму про законодавче обмеження максимальної кількості публікацій, що приходиться на визначену суму інвестицій в науку. Наприклад, не більше 3 статей на 1 мільйон доларів інвестицій (що відповідає показнику країн, наукова потужність яких не викликає сумнівів) [10, с. 79].

### Список використаних джерел:

1. Baker, M. 1,500 scientists lift the lid on reproducibility. *Nature*. 2016. Vol. 533, no. 7604, pp. 452–454. DOI: <https://doi.org/10.1038/533452a>
2. Cabanac, G. Chain retraction: How to stop bad science propagating through the literature. *Nature*. 2024. Vol. 632, no. 8027, pp. 977–979. DOI: <https://doi.org/10.1038/d41586-024-02747-1>
3. CoARA – Coalition for advancing research assessment. CoARA. 2022. URL: <https://coara.eu/>
4. Else, H. Scammers impersonate guest editors to get sham papers published. *Nature*. 2021. Vol. 599, no. 7885, p. 361. DOI: <https://doi.org/10.1038/d41586-021-03035-y>
5. Fire, M., & Guestrin, C. Over-optimization of academic publishing metrics: Observing Goodhart’s Law in action. *GigaScience*. 2019. Vol. 8, no. 6. DOI: <https://doi.org/10.1093/gigascience/giz053>
6. Hanson, M. A., Barreiro, P. G., Crosetto, P., & Brockington, D. The strain on scientific publishing. arXiv.Org. 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/2309.15884>
7. RetractionWatch. RetractionWatch Database. 2024. URL: <http://retractiondatabase.org>.
8. University of Zurich withdraws from international university ranking. Swissinfo. 2024. URL: <https://www.swissinfo.ch/eng/education/university-of-zurich-quits-international-university-ranking/73693006>

9. Van Noorden, R. More than 10,000 research papers were retracted in 2023 – a new record. *Nature*. 2023. Vol. 624, no. 7992, pp. 479–481. DOI: <https://doi.org/10.1038/d41586-023-03974-8>

10. Писаренко, Т.В., Куранда, Т.К., Гаврис, Т.К., Швед, Н.Ю., Осадча, А.Б., Тітаєвська, Є.С., & Коваленко, О.В. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2022 році. УкрІНТЕІ. 2023. URL: <http://www.uinpei.kiev.ua/sites/default/files/nauk-analit.dopov.naukova.ta.nauk-tekh.n.diyaln.v.ukr.2022-25.07.2023.pdf>

## **ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОЇ ОХОРОНИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ**

**Мігай Наталя Борисівна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри економіки, обліку і підприємництва,*

*Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова*

**Коверний Олександр Євгенійович**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,*

*Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова*

Друга половина 20-го століття ознаменована остаточним рішенням світової спільноти вступити в еру інформаційного суспільства, що призвело до використання новітніх електронних комунікаційних технологій, зокрема Інтернету, в усіх сферах суспільного життя. Стрімка глобалізація цифрового суспільства принесла сучасній людині багато переваг, зокрема необмежений доступ до електронних бібліотек, різноманітних освітніх, інформаційних та розважальних веб-сайтів. Однак, окрім очевидних переваг, діджиталізація суспільства також сприяла появі та поширенню певних видів злочинів, зміст яких розкривається через неправомірне використання об'єктів інтелектуальної власності.

Термін «інтелектуальна власність» з'явився в ході тривалої практики (яка почалася у 18 столітті) юридичного закріплення за певними особами права на результати інтелектуальної діяльності в галузі науки, виробництва, мистецтва тощо. У науковій термінології термін почали використовувати з 1950-х років. Батьківщиною права інтелектуальної власності прийнято вважати Велику Британію.

Конвенція про заснування Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), прийнята 14 липня 1967 року, передбачає, що термін «інтелектуальна власність» включає права на літературні, художні та наукові твори; художні виконання, звукозаписи, радіо- і телевізійні передачі; винаходи в усіх сферах людської діяльності; наукові відкриття; промислові відкриття; наукові відкриття, промислові зразки, торговельні марки, знаки обслуговування тощо [5, с. 9].

До об'єктів інтелектуальної власності належать наукові відкриття, винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ноу-хау, торговельні марки, наукові, літературні та художні твори, комп'ютерні програми, топографії інтегральних мікросхем, біотехнологічні продукти, репрографія тощо [5, с. 10].

Суб'єктами інтелектуальної власності є вчені, винахідники, раціоналізатори, будівельники, технологи, дизайнери, художники, письменники, композитори, виконавці та інші творчі особистості, які створюють ці об'єкти [5, с. 19].

Принципи правової охорони і захисту прав інтелектуальної власності викладені у статтях 41 та 54 Конституції України. Так, відповідно до статті 41 Конституції України [1], «кожен має право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності», а стаття 54 Конституції України гарантує громадянам свободу літературної, художньої, наукової і технічної творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав, а також моральних і матеріальних інтересів, що виникають у зв'язку з різними видами інтелектуальної діяльності.

Частина 3 статті 418 Цивільного кодексу України передбачає, що право інтелектуальної власності є непорушним. Ніхто не може бути позбавлений права інтелектуальної власності чи обмежений у його здійсненні, крім випадків, встановлених законом [2].

У ХХІ столітті економіка знань значно змінила підходи до використання інтелектуальної власності. У багатьох сучасних компаній головним активом є не фізичні ресурси, а інтелектуальні – знання, технології, бренди та творчі продукти. Такі компанії, як Apple, Google, Microsoft, є прикладами підприємств, для яких патенти, торгові марки та авторські права на програмне забезпечення складають основну частину їхньої вартості.

Так компанії розуміють, яку роль відіграють патенти і товарні знаки в збереженні їх конкурентоспроможності та посилення ринкових позицій. Відомо, що від 45 до 75% вартості окремих успішних компаній складають їх права інтелектуальної власності, перш за все промислової [4, с. 5].

З розвитком нових технологій, таких як штучний інтелект, біотехнології, криптовалюти та блокчейн, інтелектуальна власність проникає у нові сфери. Наприклад, питання про те, хто володіє правами на продукт, створений штучним інтелектом, є однією з головних юридичних дискусій у сфері інтелектуальної власності. У сфері біотехнологій та медицини патенти на генетичні дослідження або нові ліки стали ключовим елементом конкурентної боротьби.

Останніми роками відбулися зміни до законодавства про торговельні марки та промислові зразки, особливо в липні 2020 року. Верховна Рада прийняла нові законодавчі зміни для кращого узгодження національного середовища інтелектуальної власності в Україні з ЄС відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у 2017 році. Позитивним моментом є, наприклад, збільшення строку охорони прав на промислові зразки з 15 до 25 років.

Згідно з опитуванням Property Rights Alliance, Україна посідає 100 місце в 2023 році з оцінкою 4011 балів, що значно нижче середнього показника в ЄС (6,749). Проте є позитивні тенденції покращення рейтингу, оскільки у 2007 році IPRI України становив 3403, що було найнижчим показником за досліджуваний період. Згідно з дослідженням Property Rights Alliance, країни були розділені на три групи за рівнем захисту інтелектуальної власності. Таким чином, Україна увійшла до першого кластеру, що складається з 24 країн із загальним населенням понад 1,2 млрд осіб. Найближчою до його центру країною є Мадагаскар, за ним йдуть Нігерія, Зімбабве, Болівія та Чад. Гаїті є найдалшою країною від центру кластеру, за нею йдуть Бруней-Даруссалам, Венесуела, Ангола та Республіка Ємен [8].

Однією з найбільших проблем у сфері інтелектуальної власності є недосконалість чинного законодавства. Хоча Україна поступово адаптує своє законодавство до європейських стандартів у контексті Угоди про асоціацію з ЄС, багато аспектів правової охорони інтелектуальної власності залишаються недостатньо регламентованими або застарілими.

У вересні 2017 р. розпочалася робота над створенням єдиного спеціалізованого судового органу – Вищого суду з питань інтелектуальної власності, покликаного покращити ефективність системи захисту прав. Подібні спеціалізовані суди існують у Німеччині (Федеральний патентний суд), Японії (Вищий суд з інтелектуальної власності) та низці інших країн світу. Однак повноцінна робота вказаного суду в Україні ще не розпочалась [3].

Хоча Україна є підписантом багатьох міжнародних угод у сфері інтелектуальної власності, зокрема Угоди про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності (TRIPS) та членом Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), повна імплементація цих норм у національне законодавство відбувається повільно. Часто законодавчі ініціативи не встигають за змінами на міжнародній арені, що створює прогалини в правовому полі.

Інтелектуальна власність є ключовим елементом економічного розвитку сучасної держави, забезпечуючи можливості для інновацій, творчості та стимулювання економічного зростання. Проте в Україні правова охорона інтелектуальної власності все ще має низку проблем, що ускладнюють ефективний захист і комерціалізацію інтелектуальних активів. Незважаючи на успіхи у сфері наближення законодавства до стандартів Європейського Союзу та міжнародних норм, система правового захисту інтелектуальної власності в Україні вимагає подальших реформ для підвищення її ефективності [7].

Отже, основними проблемами у сфері захисту інтелектуальної власності є неготовність українського суспільства поважати право інтелектуальної власності та відсутність ефективних механізмів захисту

та забезпечення дотримання прав інтелектуальної власності. Найбільш дієвим способом покращення правового захисту інтелектуальної власності є подальший розвиток культурного співробітництва між країнами та укладення міжнародних угод про взаємне визнання і захист авторських прав.

### Список використаних джерел:

1. Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 40–44. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
3. Ангел С. Непотрібна інтелектуальна власність: де і чому гальмує Україна. *Європейська правда*. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2018/03/13/7078571>
4. Капіца Ю.М. Проблеми реалізації прав інтелектуальної власності в Україні. *Теорія та практика інтелектуальної власності*. 2007. № 1. С. 3–12.
5. Семків В., Шандра Р. Інтелектуальна власність: Підручник для студентів неюридичних факультетів. Львів : «Гал. друкар». 2015. 280 с.
6. Гришко В.І., Киричук Б.С. Організаційно-правові аспекти захисту прав інтелектуальної власності в Україні: проблеми й перспективи розвитку. *Проблеми цивільного та господарського права*. 2024. № 1. С. 103–108.
7. Холявка С.В. Захист інтелектуальної власності: історія розвитку та перспективи вдосконалення в сучасній Україні. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 4. С. 177–182.
8. International Property Rights Index 2023. URL: <https://internationalpropertyrightsindex.org/#world-map>



## **МАКРОЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ПОЛІКРИЗИ**

**Муленко Володимир Миколайович**

*доктор філософії (PhD) з економіки,*

*асистент кафедри економіки,*

*Національний транспортний університет*

Макроекономічна безпека є одним з найважливіших елементів стабільності держави, який забезпечує її здатність ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики. Для України, яка перебуває в умовах геополітичної напруженості та регулярно стикається з кризовими явищами, збереження макроекономічної безпеки є одним з першочергових завдань для забезпечення сталого розвитку. Однак, з початку військового конфлікту на сході України та анексії Криму у 2014 році, які призвели до початку повномасштабних військових дій на території країни в 2022 році, а також в умовах глобальної економічної нестабільності, Україна стикається з безліччю викликів, які значно ускладнюють досягнення макроекономічної безпеки. Сукупність економічних, соціальних, політичних та екологічних криз вимагає від країни прийняття комплексних та своєчасних рішень для захисту своєї економічної стабільності та подальшого розвитку.

Основи забезпечення макроекономічної безпеки в Україні закладені в Стратегії економічної безпеки України на період до 2025 року, яка була прийнята в 2021 році [1]. Відповідно до Стратегії, рівень макроекономічної безпеки України протягом 2010–2019 років був в середньому на рівні 38% від оптимального значення і характеризувався як небезпечний. Українська економіка за всіма індикаторами не доходила до цільового орієнтира, а за окремими значеннями навіть виходила за критичні межі. Стратегією були визначені наступні основні виклики у сфері макроекономічної безпеки: уповільнення розвитку світової економіки та зниження світових цін на основні товарні групи вітчизняного експорту; зниження економічної активності в державі та погіршення настроїв економічних агентів; збереження ризиків посилення інфляційних та курсових коливань; низький рівень благополуччя населення; значні нерівномірності розподілу доходів населення; інтенсивні процеси трудової міграції; високий рівень безробіття; високий рівень неформальної зайнятості; низькі темпи зростання продуктивності праці [1].

Початок повномасштабних військових дій на території України призвів до подальшого зниження рівня макроекономічної безпеки

держави та появи низки нових загроз та викликів. Відповідно до аналітичної доповіді, опублікованої Національним інститутом стратегічних досліджень, в умовах війни основними загрозами для макроекономічної безпеки є зменшення трудового потенціалу внаслідок інтенсивних процесів міграції населення за кордон, значної частки внутрішньо переміщених осіб, втрат цивільного населення внаслідок бойових дій; різкий економічний спад; значне скорочення інвестиційної діяльності; відплив капіталу з території України та релокація бізнесу за кордон; зниження обсягів кредитного фінансування основного капіталу, обігових коштів та інвестицій; зростання індексу інфляції [2, с. 18].

Зменшення трудового потенціалу є найбільшою загрозою, яка може мати тривалий негативний вплив на економіку України. За даними ООН, станом на вересень 2024 року більше 6 млн. українців отримали тимчасовий захист в країнах Європи і ще майже 0,6 млн. отримують тимчасовий захист в інших країнах світу [3]. Істотна частка мігрантів не планує повертатися в Україну після закінчення військових дій. Це створює довготривалу загрозу не лише дефіциту робочої сили в країні, а й загальної втрати людського капіталу. Адже з країни активно мігрують працездатні та висококваліфіковані кадри, а також студенти та школярі, які повинні стати основою повоєнного відновлення та забезпечення подальшого економічного зростання України.

З метою подолання зазначеної загрози, восени 2024 року було створено Міністерство національної єдності, основною метою функціонування якого є забезпечення повернення українців з закордону [4]. Крім того, уряд держави активно працює над розробкою повноцінної демографічної стратегії. Враховуючи реалії розвитку України сьогодні, пріоритетним завданням стратегії повинно бути створення необхідних умов для повернення українців, серед яких: забезпечення доступного житла, шляхом будівництва нового та відновлення пошкодженого, а також надання населенню пільгових умов для купівлі житла; надання соціальних кредитів молоді з метою створення умов для подальшого особистісного розвитку населення, а також формування зацікавленості у молодих людей в житті та трудовій діяльності в Україні; створення доступних курсів перекваліфікації за підтримки держави, які дозволять здійснювати перенавчання працездатного населення з метою забезпечення ринку праці трудовими ресурсами затребуваних професій та кваліфікацій; впровадження освітніх ініціатив, направлених на підвищення якості освіти, збільшення її доступності та престижу українських документів про вищу освіту.

Перспективним напрямком в сфері відновлення трудового потенціалу може бути розвиток програм для залучення іноземної робочої сили. Подібна програма, зокрема, може включати заходи спрощення візових процедур, надання соціальних гарантій та стимулів для робітників, які

виявлять бажання переїхати для подальшої праці та життя в Україні. Створення сприятливих умов для імміграції кваліфікованих працівників з інших країн може, в перспективі, зменшити дефіцит на українському ринку праці та залучити до України висококваліфікованих іноземних фахівців.

Військові дії створили загрозу тривалого економічного спаду в економіці України. Фізичне знищення інфраструктури та активів підприємств, криза на ринку праці, зміна структури попиту та пропозиції, порушення економічних зв'язків та розрив ланцюгів постачання є основними довготривалими ризиками, які створюють загрозу різкого скорочення в українській економіці. Нейтралізація зазначених ризиків вимагає комплексного стратегічного підходу з боку держави. Одним з ключових елементів такого підходу повинні стати заходи, направлені на створення сприятливих для залучення іноземних інвесторів умов, адже саме іноземні інвестиції можуть стати основним джерелом коштів для економічного відновлення, стимулювання ділової активності та забезпечення подальшого економічного розвитку України.

З метою залучення іноземних інвесторів, в Україні була створена програма UkraineInvest – програма, спрямована на підтримку економічної стійкості, відновлення та зростання України, створення кращих умов для розвитку бізнесу. Уряд країни, в межах даної програми, надає інвестором підтримку у вигляді:

- пільг у вигляді звільнення від податку на прибуток, ПДВ та митних зборів при ввезенні нового обладнання для реалізації проекту;
- компенсація витрат на будівництво об'єктів інфраструктури та підключення до інженерних мереж;
- звільнення від сплати за втрати лісового господарства;
- звільнення або зменшення плати за землю, яка може бути меншою за встановлену місцевими органами для інвестиційних проектів зі значними інвестиціями [5].

Програма вже дає перші результати: за перші 6 місяців діяльності програми до Міністерства економіки було подано 6 інвестиційних проектів на суму більше 290 млн. євро; ведеться робота та перемовини з 10 потенційними великими інвесторами про реалізацію проектів на загальну суму більше 1,3 млрд. євро [6].

Однак, результати реалізації програми мають точковий характер і не дозволяють масово залучити інвесторів до України. Тому доцільно вжити додаткових заходів, які будуть направлені на загальне підвищення привабливості України в очах інвестора. Такими заходами, зокрема, можуть бути: контроль грошових потоків та звітування про використані кошти, формування прозорого середовища для тендерів; формування прозорої звітності перед кредиторами та донорами економіки для поліпшення іміджу та конкурентного становища; забезпечення усіма

доступними та можливими шляхами безпекових гарантій [7, с. 55]. Дані заходи дозволять підвищити впевненість іноземних інвесторів як в фізичному захисті їх інвестицій від ризиків, пов'язаних з військовими діями, так і в захисті від потенційних корупційних ризиків.

Військові дії на території України призвели до істотного зниження рівня макроекономічної безпеки та появи численних нових загроз для економіки нашої держави. Забезпечення макроекономічної стабільності України в умовах полікризи вимагає активного та поступального впровадження стратегічних ініціатив з поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення відновлення трудового потенціалу та створення сприятливих умов для економічного зростання у майбутньому.

### Список використаних джерел:

1. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> (дата звернення: 05.12.2024).
2. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни. Експертно-аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2024. 71 с.
3. Ukraine Refugee Situation. *The UN Refugee Agency*. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 05.12.2024).
4. Стратегія та стимули щодо повернення українців із-за кордону – головне завдання Міністерства національної єдності – Прем'єр-міністр. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/stratexiia-ta-stymuly-shchodo-povernennia-ukraintsiv-z-zakordonu-holovne-zavdannia-ministerstva-natsionalnoi-iednosti-premier-ministr> (дата звернення: 05.12.2024).
5. Офіційний сайт UkraineInvest. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua> (дата звернення: 05.12.2024).
6. Інвестиційні можливості в Україні. *UkraineInvest*. URL: [https://drive.google.com/file/d/1CVHyKU\\_q4GMIX-Az1GzkKfT0RrPtCZ39/view](https://drive.google.com/file/d/1CVHyKU_q4GMIX-Az1GzkKfT0RrPtCZ39/view) (дата звернення: 05.12.2024).
7. Колодко Н.С. Економічна безпека в умовах повоєнного розвитку. *Національна безпека України в умовах сучасних викликів. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Чернігів, 22 серпня 2023 року). Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2023. С. 53–55.

**ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

**Мурафа Тарас Романович**

*аспірант,*

*Волинський національний університет імені Лесі Українки*

**Данилюк Тетяна Іллівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*декан факультету економіки та управління,*

*Волинський національний університет імені Лесі Українки*

В умовах ринкової економіки виникає необхідність в підвищенні ефективності господарської діяльності підприємств. Зменшення витрат, максимізація прибутку, зменшення строків окупності інвестицій – основні принципи діяльності будівельного бізнесу.

В останній час усе більшим стає відрив найрозвинутіших країн світу від України в реалізації визначних інвестиційно-будівельних проєктів. Більше того, строки реалізації співставних за складністю та масштабом проєктів в Україні та за кордоном показують низьку ефективність вітчизняного будівельного виробництва.

У цій ситуації одним з найбільших резервів раціоналізації будівництва є використання новітніх інформаційних засобів моделювання процесів та продукту будівництва [3; 4].

Впровадження та активне використання інформаційних технологій дає змогу підвищити ефективність реалізації будівельних проєктів [4].

Ефективне використання інформаційних технологій в будівельній галузі можливе завдяки використанню BIM-технологій [5]. BIM-технології – це новий підхід до управління цифровою інформацією у будівельній галузі, який дозволяє віртуально відтворити об'єкт ще до початку його будівництва [5]. Він дає змогу підвищити безпеку та надійність будівель і споруд, контролювати якість та швидкість будівельних робіт, суттєво знизити ймовірність помилок у проєктах, зменшити вартість будівництва та оптимізувати витрати на стадії проєктування, будівництва і експлуатації [2].

Для того, щоб створити об'ємну модель будівлі, що проєктується, в технологіях BIM використовується чітко структурована база даних, в якій міститься всі інформація, включаючи технічну та економічну. Кожен фахівець має можливість працювати з об'єктом за допомогою розділеної технології. При цьому, зміна кожного параметра в об'єктах буде автоматично передано всім залежним об'єктам та відбудеться їх

перерахування. Такий спосіб реалізації дозволяє скоротити час на вирішення усіх змін в технологічному ланцюжку будь-якої системи, адже всі параметри перераховуються в інформаційному комплексі BIM [5]. Всі зміни відображаються у візуалізації, специфікації, а також іншому графічному поданні об'єктів.

Така об'ємна модель дозволяє проектувальникам здійснювати точний аналіз об'єкта, прийняти зміни та інші конструкторські рішення ще на етапі створення проекту, не використовуючи додатковий час та кошти на вирішення нюансів вже під час будівництва. Використовуючи комплексний підхід в проектуванні, інформаційна модель також складає весь фінансовий план витрат на реалізацію даного проекту [1]. За такої моделі, всі фінансові документи та бюджет будуть мати найбільш точні розрахунки.

BIM надає можливість замовникам та проектувальникам бачити будівельний об'єкт не в двовимірній площині, а в об'ємному виконанні за рахунок технології, яка надає можливість будувати 3D-модель по заданих параметрах побудови [2]. Така об'ємна модель дозволяє проектувальникам здійснювати точний аналіз об'єкта, прийняти зміни та інші конструкторські рішення ще на етапі створення проекту, не використовуючи додатковий час та кошти на вирішення нюансів вже під час будівництва. Використовуючи комплексний підхід в проектуванні, інформаційна модель також складає весь фінансовий план витрат на реалізацію даного проекту. За такої моделі, всі фінансові документи та бюджет будуть мати найбільш точні розрахунки.

У наш час технологія BIM показала спроможність досягнення високої швидкості, обсягу та якості будівництва за значної економії часу та фінансів. Та одною з найбільших переваг BIM є повна відповідність до експлуатаційних параметрів нової будівлі до вимог замовника [5].

Найперспективнішими програмними середовищами для реалізації технології BIM на даний час є Autodesk Revit, Graphisoft, ArchiCAD та SketchUp. Ці програмні продукти використовуються на підприємствах усього світу, кожен з них дозволяє реалізовувати роботу всіх учасників проектування в одній BIM моделі. Процес вибору найбільш зручного інструменту визначається специфікою проектування на даному будівельному підприємстві [1]. Програмне моделювання буде активним протягом усього життєвого циклу об'єкта, навіть в момент його реконструкції, переоснащення чи зносу.

Отже, технологія BIM дозволить виконувати замовлення набагато швидше та якісніше, уникаючи витрати часу на виправлення помилок при проектуванні, будівництві та експлуатації будівель та споруд.

### Список використаних джерел:

1. Важливі висновки та інсайти. Цифровізація (Діджиталізація) будівельних компаній. Що має знати і робити CEO будівельного бізнесу? URL: <https://profm.pro/vazhlyvi-vysnovky-ta-insajty-tsyphrovizatsiya-bud-kimpaniy> (дата звернення: 30.11.2024).
2. Доненко В.І. BIM-технології як метод оптимізації використання ресурсів в будівельній галузі. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*: збірник наукових праць. Київ : КНУБА, 2019. № 41. С. 141–147.
3. Менейлюк О.І., Нікіфоров О.Л., Макаров С.О. Розвиток моделей управління будівництвом за допомогою інформаційних технологій. *Вісник ХНАДУ*. Харків, 2019. № 86.
4. Нахімі Мохаммад Я.Х., Нахоцька Д.В. Роль використання інформаційних технологій в управлінні будівельними проектами. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2017. № 29. С. 103–109.
5. Ободяньська О.І. Концепція впровадження BIM-технологій в будівельній галузі України. Матеріали науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ (Вінниця, 10–12 березня 2021 р.). Вінниця : ВНТУ, 2021. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fbtegp/all-fbtegp-2021/paper/view/11923> (дата звернення: 30.11.2024).

## **ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТЬ: ВІД КЛАСИЧНОГО ДО ІНКЛЮЗИВНОГО КАПІТАЛІЗМУ**

**М'ячин Валентин Георгійович**

*доктор економічних наук,*

*професор кафедри соціально-економічних дисциплін,*

*Дніпровський державний університет внутрішніх справ*

Термін “капіталізм” (у класичному його розумінні) був вперше використаний французьким письменником і соціологом Луї Бланом (Louis Blanc) у 1850 році. У своїй праці “Organisation du travail” (Організація праці) він описав капіталізм як систему, в якій капітал контролює економіку і домінує над працею. Луї Блан, прихильник соціальних реформ, використовував цей термін з критичним підтекстом, висловлюючи невдоволення нерівністю та експлуатацією робітників, які, на його думку, були основними наслідками капіталістичної системи.

Термін “інклюзивний капіталізм” з’явився на початку XXI століття на тлі зростаючого невдоволення класичною моделлю капіталізму. Витоки концепції пов’язано, насамперед, з фінансовою кризою 2008 року, яка виявила безліч недоліків традиційної системи, таких як нерівність доходів, соціальна поляризація, екологічні проблеми. Вперше про необхідність інклюзивного підходу до капіталізму заговорили на міжнародних форумах, включаючи Всесвітній економічний форум у Давосі. Одним із перших ключових документів, що закликали до реформування, стала заява Лондонської ініціативи інклюзивного капіталізму у 2014 році, де наголошувалося на важливості сталого розвитку та рівних можливостей для всіх.

Інклюзивний капіталізм – це економічна система, в якій ключовими принципами є:

- 1) сталий розвиток;
- 2) зменшення соціальної нерівності;
- 3) створення рівних можливостей для всіх верств населення;
- 4) акцент на довгострокові інтереси, а не на короткостроковий прибуток.

Сутність інклюзивного капіталізму полягає у забезпеченні балансу між інтересами бізнесу, суспільства та довкілля. Компанії та інвестори, які дотримуються цієї моделі, ставлять на перше місце такі цінності, як соціальна справедливість, екологічна стійкість та корпоративна етика. Це передбачає перерозподіл ресурсів і можливостей для залучення ширших верств населення до економіки [1].



Класичний капіталізм орієнтований на максимізацію прибутку для акціонерів, тоді як інклюзивний капіталізм передбачає більш широкий підхід до корпоративної відповідальності. Основні відмінності між цими моделями наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Основні відмінності між класичним та інклюзивним капіталізмом**

Аспект	Класичний капіталізм	Інклюзивний капіталізм
Мета	Максимізація прибутку у короткостроковій перспективі	Сталий розвиток та врахування соціальних і екологічних аспектів
Основні учасники	Акціонери	Акціонери, працівники, споживачі, суспільство
Розподіл багатства	Концентрація капіталу у вузькому колі осіб	Зменшення соціальної нерівності
Відповідальність	Мінімальна корпоративна відповідальність	Висока соціальна та екологічна відповідальність
Етика	Пріоритет прибутку над етичними принципами	Корпоративна етика та прозорість як основа діяльності
Інновації	Орієнтовані на отримання фінансового прибутку	Орієнтовані на вирішення соціальних та екологічних проблем

Інклюзивний капіталізм має значний потенціал у вирішенні глобальних проблем, таких як зміна клімату, забруднення навколишнього середовища, бідність та соціальна нерівність. Його перспективи включають таке:

1) стимулювання інновацій, бо сталі та інклюзивні бізнес-моделі сприяють розробці технологій, орієнтованих на вирішення соціальних та екологічних проблем;

2) зміцнення соціальної стабільності, так як зниження нерівності допомагає уникнути соціальних конфліктів і посилити довіру між різними верствами суспільства;

3) інтеграція у глобальну економіку, так як вважається, що інклюзивний капіталізм сприяє створенню нових робочих місць і розширенню можливостей для малозабезпечених груп населення;

4) покращення репутації бізнесу, де компанії, які дотримуються принципів інклюзивного капіталізму, отримують більшу підтримку з боку споживачів та інвесторів;

5) підтримка з боку міжнародних організацій, таких, як ООН та Світовий банк, що активно просувають інклюзивні підходи в економіці.

Але впровадження моделі інклюзивного капіталізму супроводжується викликами, серед яких є необхідність реформування законодавчої бази,

опір з боку традиційних корпорацій та нестача інвестицій у соціальні програми [2].

Таким чином, інклюзивний капіталізм є еволюцією класичної капіталістичної системи, спрямованою на гармонізацію таких складових, як економічний розвиток, соціальна справедливість та екологічна стійкість. Його впровадження вимагає значних зусиль з боку бізнесу, уряду та суспільства, але перспективи цієї моделі, як вважається, можуть стати основою до більш справедливого та сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Єнакі Е.М., М'ячин В.Г., Фісуненко Н.О. Дослідження відмінностей у рівні інклюзивного розвитку країн Центральної та Східної Європи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2024. Випуск 50. С. 53–59.
2. The Inclusive Development Index 2018. Summary and Data Highlights. World Economic Forum. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf)

## **АНАЛІЗ ЧАСОВИХ РЯДІВ ДИФУЗІЙНИХ ІНДЕКСІВ БІЗНЕС-КЛІМАТУ УКРАЇНИ**

**Потьомкін Ігор Олександрович**

*аспірант,*

*Державний університет економіки і технологій*

**Кучерова Ганна Юріївна**

*доктор економічних наук, професор кафедри управління бізнесом,*

*Державний університет економіки і технологій*

Методологія дослідження бізнес-клімату загалом спирається на методи побудови рейтингів, індексний метод, експертні методи, соціологічні (опитування), методи економіко-математичного моделювання, зокрема економетричні, прогнозування, сценарний, також порівняльний аналіз та інші. Переважна більшість показників визначаються на основі результатів опитування представників бізнесу, що обумовлює їх суб'єктивність. Втім, лише комплексне їх застосування забезпечує достовірність отриманих значень показників бізнес-клімату. Крім того, результати актуальні лише на період  $t$ . Взагалі, окремо застосовані методичні підходи мають ряд обмежень та недоліків, що в цілому знижує довіру до результатів їх використання внаслідок односторонності чи суб'єктивності. Відзначено цінність досліджень саме суб'єктивних показників, таких як дифузійні індекси, що будуються на результатах опитувань, зокрема, науково-практичну цінність становить ВАЕІ – Business activity expectations index – аналог Business Confidence Index. Значення та динаміка їх часових рядів відображає, чи є сприятливими умови для ведення бізнесу і наскільки. Тоді як розрахунок Business outlook index (BOI) базується на результатах опитувань експертної фахової групи, що визначає його певну суб'єктивність, та відображає в цілому сприйняття поточного стану, очікування бізнесу майбутніх перспектив економіки. Також, досліджуватись планується ВАЕІ по сектору промисловості, торгівлі, будівництва та послуг. Загалом, ВАЕІ та BOI використовуються для оцінювання сприятливості бізнес-клімату та характеристики тенденцій економічних змін з метою обґрунтування управлінських та стратегічних рішень.

Проведемо аналіз динаміки досліджуваних показників, рис. 1, 2.

Ряд динаміки індексів BOI та ВАЕІ в Україні має досить волатильний характер. На жаль дані 03.2022-05.2022 відсутні у зв'язку із повномасштабним вторгненням окупантів в Україну. Мінливість пов'язана із соціально-економічними та політичними особливостями територіального розвитку держави. Зокрема, початком російської

окупації українських територій ще з 2014 року. Зауважимо, що порогове значення ВОІ становить 100п., перевищуючи рівень якого бізнес очікує підйом в економіці, не досягаючи рівня – спад. Для показника ВАЕІ порогове значення становить 50 п., подібно ВОІ, бізнес очікує підйом в економіці, коли значення показника перевищує 50 п., і спад – не досягаючи 50 п. Після кризи 2014 року високо волатильний зростаючий тренд ВОІ спостерігаємо саме до першого кварталу 2019 року (119.7 п.). Досягнуте зазначене пояснюється очікуванням щодо зростання обсягів виробництва товарів та послуг, підвищення рівня ділової активності, помірності валютних та інфляційних ризиків. В свою чергу динаміка ВАЕІ ще більш стабільна та низхідна з 2019 р. до початку 2020 р. На той час бізнес сильно турбувався щодо високого рівня цін на всі види ресурсів та матеріалів. Також спостерігаємо різкий спад до другого кварталу 2020 року (90.8 п ВОІ), помірне зростання і подальше ще глибше зниження аж до рівня 72.6 п. ВОІ у другому кварталі 2022 року та зниження до 01.2022 року показника ВАЕІ до значення 40.5, що пояснювалося запровадженням протиепідеміологічних заходів, недостатністю попиту, браку обігових коштів, нестабільністю політичної ситуації.

### Business Outlook Index (BOI) of Ukrainian companies



Business outlook index (BOI) build on the base of qaurtarly Business Outlook Survey of Ukrainiane companies by National bank of Ukraine

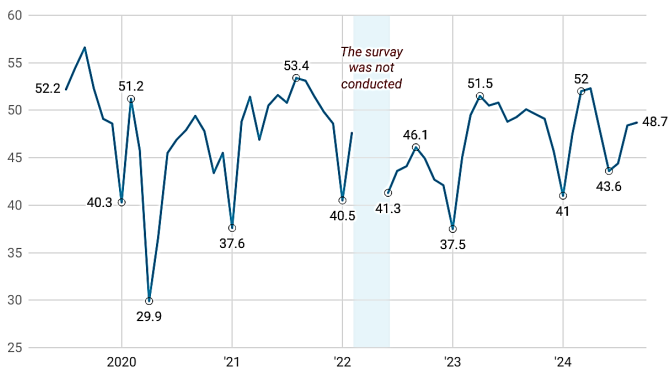
Source: National Bank of Ukraine • Created with Datawrapper

**Рис. 1. Часовий ряд ВОІ за період 2 квартал 2006-2 квартал 2024 років**

Незважаючи на кризові стани ряд динаміки відновлює позитивну траєкторію і зростає до другого кварталу 2023 року (104.5 п ВОІ) та (50.8% ВАЕІ). Нарешті бізнес почав очікувати зростання ділової

активності в умовах війни. Покращення очікувань бізнесу пояснювалося завдяки зростанню залізничних та морських перевезень, стійкості валютного ринку, помірних інфляційних очікувань, сезонної активності ринків. Але вже другий квартал 2024 року закінчується помірним зниженням значень показників до рівня 100.6 п. ВОІ та 48,7% ВАЕІ. Погіршення настроїв безумовно визначені наслідками війни, посилення обстрілів критично важливих об'єктів, недостатності фінансування, обмеження доступу до західного кордону. Очікуються зменшення обсягів виробництва товарів та послуг в Україні. Також є негативні очікування щодо розвитку власних підприємств, посилення девальвації національної валюти, зростання потреби в позикових коштах, зростання цін на енергоресурси, сировину, матеріали. І загалом, відзначалась необхідність у забезпеченні стійкості, стабільності та безпеки для бізнесу за всіма видами діяльності.

### The business activity expectations index (BAEI) of Ukrainian companies



The business activity expectations index (BAEI) build on the base of monthly Business Outlook Survey of Ukrainiane companies by National bank of Ukraine

Source: National Bank of Ukraine - Created with Datawrapper

**Рис. 2. Часовий ряд ВАЕІ за період 2019–2024 роки**

Зважаючи на високий рівень непередбачуваності значень показників пропонуємо в подальших дослідженнях часові ряди ВАЕІ та ВОІ дослідити засобами кількісного рекурентного аналізу.

#### Список використаних джерел:

1. Semerikov, S., Kucheroва, H., Los, V., & Ocheretin, D. (2020) Neural network analytics and forecasting the country's business climate in conditions of the coronavirus disease (COVID-19). In *Proceedings of the 7th International Conference "Information Technology and Interactions" (IT&I-2020)*. Kyiv.

2. Ocheretin, D., Los, V., Kucherova, H., & Bilka, O. (2020) An alternative approach to modeling the country's business climate in conditions of limited information. *E3S Web of Conferences*, vol. 166. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016613024>

3. National Bank of Ukraine. (n.d.). Monthly business outlook survey. Available at: [https://bank.gov.ua/en/publications?page=1&perPage=5&search=&document=&pubCategory=27&keywords=&created\\_from=&created\\_to=](https://bank.gov.ua/en/publications?page=1&perPage=5&search=&document=&pubCategory=27&keywords=&created_from=&created_to=) (accessed September 20, 2024).

4. Trading Economics. (n.d.). Ukraine business confidence. Available at: <https://tradingeconomics.com/ukraine/business-confidence> (accessed September 20, 2024).

## **РОЛЬ ДЕМОКРАТІЇ У СТИМУЛЮВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

**Суворова Світлана Геннадіївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та соціальних дисциплін,  
Пенітенціарна академія України*

Демократія як форма державного управління є ключовим чинником впливу на соціально-економічний розвиток суспільства, оскільки вона забезпечує стабільність політичної системи, що є необхідною умовою для довгострокового економічного планування та впровадження інновацій. Водночас її здатність стимулювати інноваційний розвиток економіки має визначальний вплив на модернізацію суспільства, формуючи передумови для технологічних проривів та соціальних змін.

Інновації виступають основою економічного зростання, адже сприяють підвищенню продуктивності праці, що дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси. Розвиток інновацій створює нові робочі місця, покращуючи зайнятість і добробут населення. Особливого значення набуває вплив демократичних інституцій на формування сприятливого інноваційного середовища. Зокрема, інституційні переваги демократії сприяють розвитку галузей, таких як інформаційні технології, біотехнології чи зелена енергетика, формуючи основу для економічної динаміки.

Теоретичні засади взаємозв'язку демократії та інноваційного розвитку економіки базуються на принципах участі громадян у прийнятті рішень, захисті прав власності, свободі слова та відкритості уряду. Ці принципи створюють умови для відкритого обговорення та практичної реалізації інноваційних ідей, що забезпечує активне включення громадськості у процеси модернізації. Таким чином, демократичне суспільство стимулює творчий підхід до вирішення проблем завдяки інклюзивності та прозорості.

Важливим аспектом демократії є політична стабільність, яка забезпечує передумови для інноваційного зростання. Концептуальний підхід до впливу демократії на економічне зростання ґрунтується на зв'язку між політичною стабільністю, економічною свободою та розвитком інституцій [1]. У стабільному політичному середовищі ризики для інвестицій у дослідження та нові технології мінімізуються, що сприяє створенню сприятливого клімату для підприємництва.

Не менш важливим чинником є захист прав власності, який у демократичних державах гарантується правовими механізмами [1].

Це стимулює підприємців вкладати кошти у розробку інноваційних продуктів і технологій. У країнах із недемократичними режимами, де механізми захисту прав власності слабші, рівень інноваційної активності значно нижчий, що обмежує можливості для економічного зростання.

Свобода слова, яка є важливою складовою демократичного устрою, також сприяє розвитку інноваційної економіки. Вільний обмін ідеями дозволяє знаходити нові підходи до вирішення соціально-економічних викликів [2]. Наприклад, демократичні уряди активно підтримують політики відкритих даних, завдяки яким приватні компанії та наукові установи отримують доступ до інформації для створення нових продуктів і послуг. Відкритість уряду та вільний доступ до інформації формують передумови для більш ефективного використання наявних ресурсів.

Економічна свобода, що є невід'ємною складовою демократії, створює стимули для розвитку інновацій [1]. Вільний ринок забезпечує конкуренцію, яка спонукає підприємства до впровадження нових технологій та удосконалення продуктів. У такому середовищі підприємці отримують можливість реалізовувати свої ідеї, що стимулює економічну динаміку.

Якісна освіта, як ще один фундаментальний чинник, забезпечує сталий розвиток інноваційної економіки. У демократичних суспільствах особливий акцент робиться на розвиток вищої освіти, яка стає простором для створення інноваційних ідей та підготовки кадрів для високотехнологічних галузей [3]. Ефективне управління інтелектуальними ресурсами стає визначальним чинником успіху, підкреслюючи важливість співпраці між університетами, підприємствами та державними установами.

Таким чином, демократія відіграє ключову роль у стимулюванні інноваційного розвитку економіки, створюючи сприятливе середовище для підприємництва, захисту прав власності, свободи слова та економічної свободи. Вона сприяє розвитку політичної стабільності, яка є основою для довгострокових інвестицій у дослідження та впровадження нових технологій. Інноваційна економіка неможлива без ефективного управління знаннями, що включає розвиток системи освіти та створення умов для безперервного навчання. Політична відкритість і свобода слова у демократичних суспільствах забезпечують обмін ідеями та залучення широкого кола учасників до інноваційного процесу. Активна участь громадськості у прийнятті економічних рішень підвищує довіру до влади, забезпечуючи сталий розвиток і можливість досягнення технологічних проривів. Таким чином, демократія формує не лише економічні передумови для інновацій, а й соціально-політичний фундамент, який дозволяє суспільству адаптуватися до викликів сучасного світу.



### Список використаних джерел:

1. Магдич А.С. Концептуальний підхід до формування механізму впливу демократії на економічне зростання. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2016. № 2(21). С. 97–106.
2. Мануйлов Є.М., Калиновський Ю.Ю. Свобода слова як цінність демократичного державотворення: безпековий формат. *Вісник НІУУ імені Ярослава Мудрого. Серія: Філософія, філософія права, політологія, соціологія*. 2020. № 3(46). С. 44–56.
3. Інституціональна модель інноваційної економіки: колективна монографія / за ред. В.І. Ляшенка, О.В. Прокопенка, В.А. Омеляненка. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 327 с.

## **ЗНАЧЕННЯ ТА РОЛЬ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ МІНІ-ПЕКАРЕНЬ ХЛІБОПЕКАРСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**Чередніченко Віталій Вікторович**

*аспірант,*

*Інститут економіки і права*

*Класичного приватного університету*

Хлібобулочна продукція традиційно користується великим попитом через особливе місце хліба в українській культурі та раціоні. Хліб – важлива складова раціону українців, а під час повномасштабного вторгнення в Україну хліб набуває ще більшого сенсу, ніж раніше. Для багатьох людей, особливо тих, хто перебуває у прифронтових зонах чи в умовах окупації, шматок хліба може бути символом надії на краще майбутнє. Виробництво хлібу навіть в умовах війни показує, що українці продовжують жити, працювати і не здаються перед труднощами.

В умовах війни, коли економіка потерпає від знищення інфраструктури, енергетики та порушення логістичних ланцюгів, виробництво хліба стає питанням національної безпеки. Забезпечення безперервного доступу до цього продукту є критично важливим для підтримки життєдіяльності населення, особливо у постраждалих від війни регіонах. Бізнес-модель міні-пекарні є одним з популярних форматів малого бізнесу, який поєднує локальне виробництво з безпосереднім продажем хлібобулочних виробів. Вона підходить як для невеликих міст, так і для великих мегаполісів завдяки гнучкості та локалізованості. Міні-пекарня – це гнучка бізнес-модель з високим потенціалом розвитку на локальному ринку. Основними перевагами є низькі стартові витрати, можливість швидкого масштабування та створення лояльної клієнтської бази через прямий контакт зі споживачами.

У пекарстві існує кілька різних бізнес-моделей, кожна з яких має свої особливості, підходи до ведення бізнесу та цільову аудиторію. Вибір моделі залежить від розміру підприємства, стратегії, географічного розташування та інших факторів. Розглянемо основні типи бізнес-моделей, які застосовуються у хлібопекарській промисловості України (табл. 1).

Міні-пекарні розглядаються як важлива складова локальної економіки, яка забезпечує не лише хлібобулочними виробами, але й сприяє підтримці місцевих громад та створенню робочих місць в умовах кризи. Досліджено механізми адаптації цих підприємств до умов нестабільності, включаючи швидку адаптацію до змін постачання, мобілізацію місцевих ресурсів та впровадження інноваційних технологій. Загалом, міні-пекарні відіграють важливу соціальну та економічну роль,

особливо в прифронтових зонах, забезпечуючи життєво необхідні продукти для населення та підтримуючи стійкість малих бізнесів під час економічної нестабільності, спричиненої війною, рис. 1.

Таблиця 1

**Переваги та недоліки основних бізнес-моделей  
в хлібопекарській промисловості**

№	Основні бізнес-моделі	Особливості	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5
1	Класична пекарня	Випічка продукції на місці з використанням свіжих інгредієнтів. Великий вибір хліба, булочок, пиріжків, тортів тощо. Висока якість продукції та можливість адаптації асортименту під запити споживачів.	Прямий контакт із клієнтами. Можливість створювати унікальні продукти	Високі витрати на оренду, обладнання та персонал. Складність масштабування.
2	Бекерай	Випічка продукції на місці та продаж супутніх товарів, таких як кава, чай, соки. Пропонується як швидке обслуговування, так і місце для сидіння.	Додатковий дохід від продажу напоїв та супутніх продуктів. Можливість створити особливу атмосферу для клієнтів.	Високі вимоги до обслуговування клієнтів та інфраструктури (меблі, туалетні кімнати тощо).
3	Бутік	Випічка високої якості за унікальними рецептами з натуральних, часто органічних інгредієнтів. Висока якість обслуговування. Орієнтація на покупців, які готові платити більше за ексклюзивність, якість та унікальний досвід.	Завдяки преміальному сегменту ринку, можуть встановлювати вищі ціни на свою продукцію, що дозволяє отримувати більші прибутки	Високі стартові інвестиції. Залежність від преміум-аудиторії. Обмеженість масштабування
4	Інтернет-пекарня	Основний фокус на онлайн-продажах через сайт або соціальні мережі. Мінімізація витрат на оренду приміщень для фізичної точки.	Широкий ринок: можливість обслуговувати клієнтів, які знаходяться далеко від фізичної пекарні. Ефективне управління замовленнями та обсягами виробництва.	Логістика та питання якості доставки. Відсутність безпосереднього контакту з клієнтом.

1	2	3	4	5
5	Міні-пекарня	Обмежений асортимент продукції, але високий акцент на її якості. Локалізоване обслуговування – робота з місцевими покупцями. Часто пропонуються свіжі продукти щодня, що підкреслює унікальність і локальність бізнесу.	Невеликі стартові інвестиції. Можливість швидко адаптуватися до змін ринку.	Обмежений масштаб діяльності. Залежність від локації.

*Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1–3]*



**Рис. 1. Роль та актуальність міні-пекарень в умовах війни**

*Джерело: сформовано на основі [4–6]*

Наразі сучасна бізнес-модель міні-пекарні – це зручний і якісний варіант для споживачів, які цінують свіжу та натуральну випічку, виготовлену за традиційними технологіями. Міні-пекарні є важливим елементом в сфері хлібопекарської промисловості України у період воєнного часу для місцевої економіки, пропонуючи унікальні продукти та створюючи атмосферу затишку й довіри. Загалом, міні пекарні залишаються важливою частиною українського бізнесу, особливо в контексті підтримки локальних підприємств та адаптації до нових економічних умов. Класична міні-пекарня має свої особливості, такі як акцент на якості та індивідуальний підхід до клієнтів, проте стикається з

серйозними викликами, зокрема фінансовими, конкуренцією з великими мережами та непередбачуваністю попиту. Успіх міні-пекарні значною мірою залежить від її здатності адаптуватися до ринкових умов та ефективно управляти ресурсами.

Також, міні-пекарні відіграють критичну роль у забезпеченні продовольчої безпеки в умовах війни, зокрема в регіонах, де великі виробництва не можуть функціонувати через бойові дії чи інші логістичні проблеми. Їхня здатність гнучко реагувати на виклики війни, забезпечуючи населення базовими продуктами, робить їх важливим елементом продовольчого ланцюга в Україні.

### **Список використаних джерел:**

1. Poster POS Бізнес-план пекарні, як скласти план відкриття пекарні Бізнес-план пекарні, як скласти план відкриття пекарні. URL: <https://joinposter.com/ua/post/yak-sklasty-biznes-plan-pekarni>
2. Skyservice. URL: <https://skyservice.pro/business-automation/uk/yak-vidkriti-pekarnyu-v-ukrayin/>
3. The Business Model Structure & Culture of Cafe Bakeries. URL: <https://smallbusiness.chron.com/business-model-structure-culture-cafe-bakeries-78608.html>
4. Стадник І.Я. Напрямки надійності роботи міні-пекарні на рухомій платформі. *Праці Таврійського державного агротехнологічного університету: наукове фахове видання*. Мелітополь : ТДАТУ, 2021. Вип. 21, т. 1. 339 с. С. 125–131.
5. Басюк Ю.В., Колешня Я.О. Вплив нестабільності зовнішнього середовища на підприємства хлібопекарської галузі. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 25 квіт. 2024 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2024. 236 с. С. 39–41.
6. Попченко Н.А. Сучасний стан виробництва хлібобулочних виробів в Україні. Трансформаційні процеси в умовах війни та післявоєнного періоду. Збірник матеріалів Всеукраїнської міждисциплінарної науково-практичної конференції (м. Чернігів, 10 червня 2022 року). Чернігів : ГО «Науковоосвітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. 375 с. С. 44–47.

## **FEATURES OF MODELING INVESTMENT PORTFOLIO RISKS UNDER CRISIS CONDITIONS**

**Maryna Iurchenko**

*Candidate of Physical and Mathematical Sciences,  
Associate Professor Department of Informatics and Statistic, Researcher,  
Klaipeda University, Lithuania*

The acceleration of globalization processes over the past decade has led to the formation of a new global financial architecture, the key determinants of which are a significant acceleration of capital flows, dynamic growth in the volume of capital redistribution through financial markets, and the widespread use of securities trading operations as an investment channel. This allows mobilizing temporarily free financial resources of investors regardless of their location. At the same time, the functioning of financial markets both at the level of individual countries and on a global scale leads to the emergence of a wide range of various risks that need to be promptly identified, their concentration levels predicted, and a system of measures for their possible neutralization developed. Moreover, in the context of increasing crises in financial markets under the influence of global risks, transformation processes are significantly accelerated, signals and behavioral reactions appear that financial markets have not encountered before. In light of the above, the problems of assessing the risks of portfolio investments in response to modern challenges, as well as the formalization of the risk assessment process using economic and mathematical methods maximally adapted to the changing conditions of financial markets, are becoming especially relevant. These methods can form the basis for developing algorithms for preventive measures and behavioral strategies for rapid and timely response.

The existing shortcomings of Markowitz's portfolio theory have spurred the emergence of a large number of modified models, which have significantly increased the practical possibilities of portfolio investing at each historical stage. Modern approaches to assessing financial risks in the formation of investment portfolios in unstable environments involve the use of elements from probability theory and mathematical statistics to formulate an adequate model of stock market processes, estimate their parameters, and develop recommendations for making investment decisions.

Among the most interesting contemporary approaches, it's worth noting the modern stochastic methods proposed by J. Bishwal [1] and D. Dilger [2], who suggested evaluating the risk behavior of investors using mainstream theories of payment obligation assessment. Portfolio investments, as is well known, are described by multifactor models. For instance, some

authors [3] have proposed alternative characteristics of the nature of risk and developed a model that differs from the classical models of William Sharpe and Harry Markowitz, allowing the use of stochastic analysis methods for calculating the profitability of risky operations. Promising unifying models at present include those proposed by A. Matviychuk [4], V. Ankhom [5], and S. Berzin [6], which offer innovative methodologies for developing probabilistic models for evaluating the profitability of investment decisions.

The Ukrainian economic school has introduced certain nuances in the interpretation of the concepts of “risk” and “investment portfolio.” Among the works of Ukrainian authors, it is worth highlighting the research [7] that examines various mechanisms for predicting changes in systematic and specific risk upon the occurrence of certain events. This research has laid the foundation for developing a model of investment portfolio risks in the context of a global crisis. The main shortcomings of the MPT model have been analyzed and presented Table 1.

Table 1

**Main Assumptions of Modern Portfolio Theory and Their Shortcomings**

Assumption 1	Shortcomings of the Assumptions 2
All investors seek to maximize expected return (or economic utility).	According to this assumption, investors aim to maximize economic utility to achieve the highest expected return on their invested capital (as much as possible) regardless of other considerations. This is a key assumption of the efficient market hypothesis on which modern portfolio theory is based. However, in reality, markets are not always efficient, and the goals of investors can vary significantly.
All investors have the same investment time horizon.	This assumption suggests that all investors have the same timeframe for their investments, influencing their risk tolerance and investment strategy. In reality, investors often have varying investment horizons – some may invest for the short term, while others may have a long-term focus. Moreover, investors can change their initial plans and adjust their investment horizons depending on market conditions. This variability can significantly affect decision-making and the types of assets chosen for a portfolio.
All investors are risk-averse and rational.	This assumption suggests that investors are inclined to take on higher risk only when offered a correspondingly higher expected return. This is a key assumption of the efficient market hypothesis. However, findings from behavioral economics indicate that market participants often behave irrationally and are sometimes compelled to pay a premium for risk. This means that their risk tolerance can be inconsistent and influenced by emotions, market sentiment, and other non-rational factors.

1	2
All investors make decisions solely based on expected return and risk.	This implies that the utility curve is a function of expected return and expected variance (or standard deviation) of returns. It assumes that, for a given level of risk, investors prefer more profitable portfolios. Similarly, at a specified expected return, investors favor lower risk. In these assumptions, an individual asset or portfolio is considered efficient if no other asset or portfolio offers a higher expected return for the same (or lower) risk or lower risk for the same (or higher) expected return. However, this assumption often fails in practice, especially during financial crises when all assets tend to have positive correlations, causing them to change (decrease) proportionally.
All investors have access to the same information.	This assumption is also a premise of the efficient market hypothesis, which posits that all investors can access the same information to make decisions. In reality, financial markets are characterized by information asymmetry, insider trading, and participants who are better informed than others. Such disparities can lead to significant advantages for certain investors, skewing the market dynamics and undermining the premise that all investors are on equal footing regarding information. This can result in inefficient pricing of assets and challenges in achieving optimal portfolio decisions.
Calculations are made without considering taxes and transaction costs.	This assumption leads to a significant simplification of modern portfolio theory. In reality, financial assets are subject to taxation and operational costs (such as commissions paid to brokers and dealers), which can substantially affect investment returns. Ignoring these factors may lead investors to select a different combination of assets within their investment portfolios, potentially resulting in less optimal decisions. Thus, a more comprehensive approach that incorporates these considerations is essential for accurately assessing investment performance.

*Source: compiled by the author*

The model obtained in the study allows, unlike existing ones, to present the risk of an investment portfolio in the form of two components. The estimation of the variance of asset returns has been found. It is shown that the factor of systematic risk generally dominates the process of forming the expected return of the investment portfolio in a transforming economy. The presence of a high level of risk is characterized by the value of the parameter  $\beta_m$ .

$$\mathbb{E}(S_m) = \sum_{m=1}^3 \beta_m \alpha_m + \beta_1 \theta_1 (3^{\circ F}(\beta_1^* \alpha_1 - 1)) + \beta_3 \alpha_3 (3^{\circ F}(\beta_3 \alpha_3) - 1).$$

### References:

1. Bishwal J. P. (2008) Parameter Estimation in Stochastic Differential Equations. Berlin: Springer. 350 p.
2. Dilger D. (2019) Tension over Trump's tariff tweet torpedoes USD 30B of Apple market cap. *Apple Insider*. URL: <https://appleinsider.com/articles/19/05/06/tension-over-trumps-tariff-tweet-torpedoes-30b-of-apple-market-cap>



3. Iurchenko M., Remnova L., Gonta O. (2019) Analysis of the Intensity of Trading on the Ukrainian Stock Market. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Vol. 95.
4. Matviichuk A. V. (2005) Analiz i upravlinnia ekonomichnym ryzykom [Analysis and management of economic risk]. Tsentr navchalnoi literatury, 224 p. (in Ukrainian)
5. Anh V., Inoue A. (2005) Financial markets with memory I: Dynamic models. *Stoch. Anal. Appl.* Vol. 23. P. 275–300.
6. Berzin C. (2014) Inference on the Hurst Parameter and the Variance of Diffusions Driven by Fractional Brownian Motion. Berlin: Springer. 169 p.
7. Glushchevsky V., Vitilinsky V. (2019) Consideration of risk and safety in stratification metamodeling system. *Monitoring, Modeling & Management of Emergent Economy*. P. 405–419.

## НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-20>

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: ОРГАНІЗАЦІЯ EVENT-ЗАХОДІВ

**Бишовець Лариса Григорівна**

*старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Черкаський державний технологічний університет*

**Пускова Крістіна Вікторівна**

*студентка,*

*Черкаський державний технологічний університет*

**Поліщук Анна Сергіївна**

*студентка,*

*Черкаський державний технологічний університет*

Заклади готельно-ресторанного господарства з метою збільшення прибутку та формування високого рівня іміджу та обізнаності відвідувачів з продукцією підприємств, застосовують різноманітні методи маркетингу, які постійно змінюються. Використовуючи ці прийоми, заклади ресторанного господарства можуть отримати такі результати, за яких забезпечується постійне зростання якості обслуговування. Одним з напрямів розвитку закладу є залучення нових споживачів та утримання вже існуючих постійних відвідувачів шляхом використання інноваційних методів маркетингу. Організація event-заходів постає ключовим, сучасним та ефективним інструментом маркетингової системи [1].

Event-менеджмент – це процес застосування менеджменту, який направлений на організацію проведення соціальних заходів. Відповідно до трактувань Роберта Ф. Джані: «захід – це те, що відрізняється від звичайного життя» [2].

Метою event-менеджменту є першочергові завдання закладів ресторанного господарства. Підприємства здійснюють свою діяльність для залучення нових відвідувачів та для отримання прибутку.

Event-заходи залежно від приводу класифікуються на: класичні; тематичні; сезонні; гастрономічні; креативні. Кожен вид заходів має свої особливі характеристики та особливості організації [3].

Дослідження є актуальним для сьогодення, оскільки має намір довести, що заклади індустрії гостинності здатні адаптуватися до будь

якого впливу зовнішнього середовища – прямого чи опосередкованого. Конкуренти, потреби споживачів, постачальники є компонентами зовнішнього середовища прямого впливу. Зовнішнє середовище опосередкованого впливу включає у себе такі чинники, як економічні, політичні, міжнародні, соціальні тощо [4].

Уміння адаптуватися до змін ринку в умовах політичного та економічного тиску дозволяє вітчизняним підприємствам ресторанного бізнесу бути конкурентоспроможними.

Сучасні заклади ресторанного господарства в усьому світі активно впроваджують концепцію «заходу як частини сервісу», щоб забезпечити відвідувачів не тільки смачною їжею, а й емоційними враженнями. Наприклад, у відомому ресторані «Ultraviolet» в Шанхаї проводять вечери, що поєднують гастрономічні враження з візуальними і музичними виставами. Використовуючи проекцію, музику та аромати, ресторан створює неповторну атмосферу для кожної страви та перетворює звичайну вечерю на вишукане мистецьке свято.

У Європі багато ресторанів запровадили концепцію «тематичних вечорів». Саме тому «Sketch» у Лондоні пропонує зали, оформлені в найрізноманітніших стилях: від футуристичних залів до класичного ар-деко. Тут проводяться вечори живої музики, художні виставки та навіть інтерактивні театральні вистави.

У Сполучених Штатах стали популярними виїзні заходи, відомі як рор-ап заходи, що проводяться кращими шеф-кухарями в нестандартних місцях. Наприклад, вишукані вечери на відкритому повітрі проводяться в полях, на фермах, біля моря, що дозволяє гостям відчувати атмосферу, яку складно відтворити в класичному ресторані.

Сучасний ресторанний бізнес пропонує організацію різноманітних тематичних заходів. Такі комплекси, як «Bürgenstock Resort» у Швейцарії, пропонують не тільки банкетні зали, але й широкий спектр послуг – від проведення весільних церемоній на вертолїтних майданчиках до гастрономічних турів у поєднанні з заходами високого рівня.

Вітчизняні заклади ресторанного господарства активно впроваджують event-менеджмент для розвитку власного бізнесу. Так львівська мережа ресторанів «Галицька корона» вдало поєднує традиційну українську кухню з проведенням тематичних вечорів, фестивалів та кулінарних майстер-класів. Завдяки позиціонуванню як агенції гастрономічного туризму, заклад не лише популяризує національні традиції, а й створює особливу атмосферу для своїх гостей.

Заслугує уваги київський ресторан «Канапа», який організовує дегустаційні вечори та культурні події, гармонійно інтегруючи сучасну українську кухню у презентації мистецьких проєктів.

У готельно-ресторанному комплексі «Бартка» в Карпатах активно проводять весілля, корпоративи та святкові заходи в національному стилі, зберігаючи автентичні традиції.

Завдяки розвиненому event-сервісу заклади ресторанного господарства пропонують комплекс послуг для організації подій – від розробки концепції до створення комфортних умов для гостей. Їхньою основною перевагою є гнучкість і здатність адаптуватися під індивідуальні потреби відвідувачів.

Багато закладів харчування надають можливість орендувати зали для конференцій, ділових зустрічей або проведення тематичних заходів. Наприклад, готельно-ресторанний комплекс «Verholy Relax Park» у Полтавській області спеціалізується на корпоративних подіях, вдало поєднуючи високий рівень сервісу зі спокійним природним середовищем.

Прикладом закладів ресторанного господарства, які активно просувають маркетингову стратегію залучення нових споживачів через організацію event-заходів, може слугувати мережа кав'ярень «Шо тут?» у м. Черкаси, яка у 2024 році відкрила свій четвертий заклад.

У закладах мережі «Шо тут?» пропонують відвідувачам брати участь у майстер-класах, тематичних вечірках, мотивують споживачів до перегляду фільмів під відкритим небом. Основною метою проведення таких заходів є збір коштів для підтримки армії України. А ще власники мережі впровадили день «заброньованих столиків» у пам'ять тих, хто віддав своє життя за майбутнє та культуру України на фронті [5].

Черкаський заклад «Nice2meetyou» пропонує своїм відвідувачам проводити час разом із незабутньою живою музикою [6]. Благодійні вечори під живу музику проводить ресторан грузинської кухні «Cha Cha» [7].

Заклад «Mimosas» проводить майстер-класи та різноманітні заходи, які націлені на організацію дитячого дозвілля. Окрім того, підприємство активно спонукає споживачів донатити на озброєння для ЗСУ [8].

Food-заходи – це популярний спосіб залучення нових відвідувачів у заклади ресторанного господарства. Так, ресторан «Faro del Porto» проводить food-фестивалі, де презентують нову та автентичну продукцію [9; 10]. А ресторан японської кухні «Yoshi» пропонує своїм відвідувачам залучатися до тематичних днів, наприклад таких, як «День тунця» [11].

Отже, з метою популяризації та залучення більшої кількості споживачів сучасні заклади ресторанного господарства проводять різні заходи як на підприємстві, так і виїзні. Кафе та ресторани здійснюють соціальну діяльність шляхом проведення майстер-класів, food-фестивалів, тематичних вечірків тощо. Кризова ситуація в Україні показала, що заклади ресторанного господарства здатні адаптуватися до різких змін на ринку, впроваджуючи креативний менеджмент.

### Список використаних джерел:

1. Сучасні event-технології в ресторанному бізнесі. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/syngaevska.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/syngaevska.htm) (дата звернення: 16.11.2024).
2. Івент-технології. URL: <http://surl.li/qksqjr> (дата звернення: 16.11.2024).
3. Організація івентів у готельно-ресторанному сервісі. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/79197af7-5e0c-4094-b29e-989ff0371a16/content> (дата звернення: 16.11.2024).
4. Фактори зовнішнього середовища, які впливають на вибір стратегії виробничого підприємства. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/11\\_2016/13.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2016/13.pdf) (дата звернення: 16.11.2024).
5. Що тут? URL: [https://www.instagram.com/shotut\\_che/](https://www.instagram.com/shotut_che/) (дата звернення: 16.11.2024).
6. Nice2meetyou. URL: <https://www.instagram.com/nice2meetyou.casualcafe/> (дата звернення: 16.11.2024).
7. Cha Cha. URL: [https://www.instagram.com/chacha\\_che/](https://www.instagram.com/chacha_che/) (дата звернення: 16.11.2024).
8. Mimosa. URL: [https://www.instagram.com/mimosa\\_cherkasy/](https://www.instagram.com/mimosa_cherkasy/) (дата звернення: 16.11.2024).
9. Faro del Porto. URL: <https://www.instagram.com/faro.del.porto/> (дата звернення: 16.11.2024).
10. Food festival. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Food\\_festival](https://en.wikipedia.org/wiki/Food_festival) (дата звернення: 16.11.2024).
11. Yoshi. URL: [https://www.instagram.com/yoshi\\_cherkasy/](https://www.instagram.com/yoshi_cherkasy/) (дата звернення: 16.11.2024).

## ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПЛИННОСТІ КАДРІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

**Герман Ірина Валентинівна**

*старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Черкаський державний технологічний університет*

Активізація розвитку готельного господарства дозволяє створювати нові робочі місця навіть у найбільш несприятливих, на перший погляд, умовах, що підтверджувалося під час організації та надання готельних послуг як під час періодів пандемії та певних заборон і обмежень, так і навіть під час воєнного стану в Україні. Одним із критеріїв гарантування стабільності колективу готельного підприємства можливо назвати й заохочення місцевого населення до працевлаштування на постійній основі до закладу, що розташований саме в місцевості, де мешкають працівники, адже таким чином створюються умови для чіткого координування ситуації на ринку готельних послуг, забезпечується мобільність та логістика, врахування сезонних коливань щодо попиту на готельні послуги тощо [1, с. 80].

На готельне господарство України суттєвий негативний вплив має війна, адже відбувається руйнування готельної інфраструктури, внаслідок окупації певних територій втрачено низку готельних підприємств, відбувається різке зниження попиту на готельні послуги на територіях, що зазнають нападу з боку російського агресора, відток кваліфікованого персоналу та необхідність прилаштовуватися до вимог воєнного стану, зокрема потреби дотримуватися обмежень для пересування цивільного населення та логістики через комендантську годину й повітряні тривоги. Протягом періоду після вторгнення ворога на територію України вимоги воєнного часу зумовлюють переорієнтацію деяких готельних підприємств у «воєнні готелі», зміну їх цільового призначення.

Щодо тенденції плинності кадрів, варто зазначити про відсутність інтенсифікації через суттєве зменшення завантаженості готельних підприємств на певних територіях України, де існує значна загроза обстрілів, але в Закарпатті та Прикарпатті, а також на деяких територіях центральної частини країни після відновлення готельних послуг і відповідної адаптації готелів до умов воєнного часу поступово відбувається зростання потреби в кадрах. Особливим попитом користуються висококваліфіковані кадри та досвідчений персонал готельного підприємства.

За результатами аналізу від Pro-Consulting динаміки середнього рівня заповнюваності на готельному ринку в містах-мільйонниках України

протягом 2022–2023 рр. можливо зробити висновки про відповідність цих даних потенційно затребуваній кількості штатних працівників готельних підприємств, що має сприяти якісному обслуговуванню споживачів готельних послуг у таких містах, як Київ, Львів, Одеса, Дніпро, Харків, Запоріжжя. Так, наприклад, якщо у 2021 р. в Києві середній рівень заповнюваності на готельному ринку становив 51%, то у 2022 р. мало місце суттєве зниження цього показника (20%), але поступово фіксується його повільне зростання (24% у 2023 р.). Найвищий рівень цього показника відзначався у 2023 р. на готельному ринку м. Львів (57%), що зумовлює й потребу в кваліфікованих працівниках. Найнижчі показники середнього рівня заповнюваності у містах Запоріжжя (13% у 2023 р.) та Харкові (24% у 2023 р.), що зумовлено посиленням військової російської агресії. За останні півроку зміна персоналу серед опитаних підприємств на ринку готельно-ресторанного бізнесу відбулася у 71%. Так, наприклад, для Києва цей показник становив 75,6%, для Львова – 75,6%, у Дніпрі – 71,4%, у Запоріжжі – 34,7%, в Одесі – 19,2%, у Харкові – 8,9%. Протягом цього часу серед опитаних закладів оновлення команди на понад 50% відбулося у 13,6% [3].

Фактор війни продовжує негативно впливати на ринок праці, але фіксується й динаміка стабілізації в сфері таких підприємств, які змогли відновити свою діяльність й знайти стимули та мотивувати персонал працювати саме в цих закладах й установах. Така позитивна тенденція фіксується й в сфері готельного бізнесу, де формуються стабільні колективи штатних працівників і прослідковується реальна можливість для працевлаштування молодих людей, які опанували відповідну професію, що користується попитом в індустрії гостинності. Важливу роль при цьому також відіграє можливість навчатися та підвищувати свій освітній рівень за фахом без відриву від виробництва та за сприяння базового підприємства.

За офіційно оприлюдненими даними у 2023 р. в Україні було зареєстровано безробітних 96,1 тис. осіб, що на 48,47% менше за попередній рік, у 2022 р. цей показник становив 186,5 тис. осіб, що на 36,78% менше порівняно з 2021 р. Суттєвий негативний вплив це мало й на сферу готельного бізнесу. У той же час протягом 2021–2023 рр. фіксувалося «суттєве скорочення кількості осіб, які офіційно зареєструвалися у Державній службі зайнятості» та отримали «статус безробітного на кінець відповідного року» [4, с. 122–123].

Серед основних причин для мотивації осіб працездатного віку офіційно підтверджувати свій статус безробітного та реєструватися – зміна «алгоритму нарахування виплат на проживання» для ВПО.

Цілком можливо пояснити залежність кількості затребуваних робочих місць в готелях відповідно до їх «зріковості» та класифікації. Оприлюднені дані про те, що на кожні 10 туристів, які проживають в

готелі, необхідно забезпечити близько трьох робочих місць прямого напряму і два робочих місця другорядного зв'язку з обслуговуванням туристичних компаній, транспортних компаній та інші.

У 2024 р. фіксується деяке позжавлення на ринку праці. Так, наприклад, у липні 2024 р. зростала середня заробітна плата, збільшувалася кількість вакансій та конкуренція серед шукачів, хоча мав місце й дефіцит кадрів на деяких напрямках. На початку осені 2024 р. серед категорій лідерів за кількістю пропонованого працевлаштування мали місце такі тенденції, як значно більший приріст вакансій у категорії «Готельно-ресторанний бізнес, туризм» (11137), тобто порівняно з липнем відбулося зростання на 7%. Аналогічно мало місце зростання й в категорії «Сфера обслуговування» (20497 вакансій та +4% до липня). Серед категорій з найбільшим приростом вакансій у серпні проти липня 2024 р. – готельно-ресторанний бізнес і туризм (+7%). Категорія з найбільшою кількістю вакансій – «Готельно-ресторанний бізнес, туризм» потрапила до списку сфер із найнижчою конкуренцією. Так, наприклад, у серпні 2024 р. серед категорій вакансій найбільший приріст був, зокрема, у категорії «Готельно-ресторанний бізнес, туризм» (+17%) [2].

Отже, врахування факторів впливу кризових явищ в економіці України, умов невизначеності бізнесу, внаслідок військової російської агресії, й одночасно створення мотиваційних чинників для персоналу, впливають на стимулювання штатних працівників і їх зацікавленість до стабільної праці в колективі готельного бізнесу.

### **Список використаних джерел:**

1. Михайлова Н.В., Рогова Н.В., Робакова С.С. Готельний бізнес в Україні: проблеми та основні тенденції розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 1(97). С. 79–85. DOI: <http://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-1-10> (дата звернення: 02.12.2024).
2. Офіційний сайт Work.ua. URL: <https://www.work.ua> (дата звернення: 02.12.2024).
3. Ринок готелів в Україні: виручка операторів збільшилась на 26% після обвалу 2022 року. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-gostinic-v-ukraine-vyru-chka-operatorov-velichilas-na-26-posle-obvala-2022-goda> (дата звернення: 02.12.2024).
4. Сідельникова Л.П. Монетарні впливи на ринок праці в умовах невизначеності. *Проблеми економіки*. 2024. №1. С. 121–127. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-1-121-127> (дата звернення: 02.12.2024).



## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

**Гончар Лілія Олександрівна**

*доцент, кандидат економічних наук, професор,  
в.о. завідувача кафедри готельно-ресторанного  
і туристичного бізнесу,*

*Київський національний університет культури і мистецтв*

**Кожевник Марія В'ячеславівна**

*здобувачка вищої освіти,*

*Київський національний університет культури і мистецтв*

**Веремієнко Дарина Миколаївна**

*здобувачка вищої освіти,*

*Київський національний університет культури і мистецтв*

На сучасному етапі розвитку економіки України, ресторанний бізнес визначається як одна з перспективних галузей. Міжнародний досвід свідчить, що галузь ресторанного господарства стрімко розширюється, створюючи гостру конкуренцію. Проте, в той же час, спостерігається вихід з ринку та закриття значної кількості закладів гостинності. Серйозною проблемою стає недостатнє прорахування власниками свого бізнесу, а також ігнорування процесів вибору та дотримання окремих ринкових стратегій. Індивідуальний підхід до цих аспектів не лише допомагає утримати підприємство на плаву, але й відкриває можливості для розширення масштабів та підняття бізнесу на новий, більш прибутковий рівень.

Одним із основних чинників, що визначає стабільність та результативність функціонування мережі підприємств ресторанного господарства, є ефективна система стратегування розвитку, базовими елементами якої є стратегія. Значення стратегії для господарської діяльності мереж закладів ресторанного господарства обумовлено тим, що вона, по-перше, визначає напрям функціонування підприємства на довгостроковий період, по-друге, є підґрунтям ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Розробка стратегії розвитку організації дозволяє поглянути на організацію як на єдине ціле. Від того, наскільки вона правильно розроблена, залежить успіх всіх інших дій зі стратегічного планування та його реалізації в компанії.

Проте зміна умов здійснення господарської діяльності підприємств, пришвидшення їх реалізації, вплив військового стану, пандемії COVID-19, кліматичні зміни знову сигналізують про важливість, необхідність та доцільність стратегування розвитку ресторанного бізнесу.

В умовах війни ресторанний бізнес може виявити серйозні втрати через руйнування інфраструктури, втрату персоналу та гостей, а також загрози безпеці працівників та гостей. Франчайзингові підприємства не залишаються поза впливом цих ризиків. Стратегування може стати основою для подальшого розвитку напрямку франчайзингу у сфері ресторанного бізнесу в умовах нестабільності.

В рамках дослідження стратегій розвитку ресторанного бізнесу, важливим етапом є аналіз методологічних підходів до стратегування, які визначають ключові напрямки та принципи, що впливають на ефективність і успішність розвитку галузі.

Методологія представляє собою систему організаційних та конструктивних підходів до теоретичної та практичної діяльності. Її структура формується з різноманітних підходів, концепцій, напрямків, методів та принципів.

Методологічні підходи до побудови систем стратегування передбачають чітке розуміння переваг цього процесу в діяльності конкретних підприємств. Ці переваги можна узагальнити через завдання стратегування. Одним із основних завдань стратегування є створення динамічної системи, яка не лише визначає місію, цілі та стратегії, але й розробляє та забезпечує виконання планів як ефективного інструменту для втілення стратегічних орієнтирів у процесі поліпшення роботи підприємства та його окремих складових.

Принципи надають загальний керівний курс, визначаючи загальні цілі та цінності стратегічного управління. Конкретизують ці принципи і надають конкретні засоби для їх впровадження в практиці вже концепції. Такий взаємозв'язок становить фундамент для успішного формування та реалізації стратегії в організації. Принципи слугують орієнтиром, визначаючи великі цілі та задачі, що важливі для організації. Вони функціонують як керівна сила, спрямована на створення внутрішнього консенсусу та надання загальної направленості.

Концепції, як теоретичні рамки, доповнюють цей загальний курс, перетворюючи принципи у конкретні дії. Вони конкретизують стратегічні принципи, надаючи ідеї, які дозволяють впроваджувати стратегічні засади в практичну діяльність. Це може включати в себе розробку конкретних стратегій, тактик та механізмів взаємодії з середовищем.

Концепція стратегування в контексті ресторанного господарства представляє собою систему переконань та основних ідей, що визначають прийняття управлінських рішень щодо формування та впровадження стратегії діяльності закладу. Ця концепція ґрунтується на аналізі зовнішнього середовища, внутрішнього стратегічного потенціалу ресторану і спрямована на досягнення стійких конкурентних переваг та забезпечення адаптації закладу до непередбачуваних змін на ринковому

середовищі у майбутньому. У цьому контексті стратегії ресторанного бізнесу мають спрямовуватися на оптимізацію меню, покращення обслуговування, впровадження технологічних інновацій та створення унікального досвіду для гостей, забезпечуючи таким чином сталість та успіх у галузі.

Специфіка стратегування у ресторанному бізнесі виявляється особливо результативною завдяки ряду конкретних характеристик:

- поєднання системного, ситуаційного та цільового підходів до діяльності підприємства;
- аналіз стратегічного потенціалу підприємства;
- оцінка можливостей організації та прогнозування діяльності з урахуванням умов зовнішнього середовища та внутрішнього стратегічного потенціалу;
- використання прогресивних інструментів та механізмів стратегічного менеджменту;
- взаємозв'язок елементів: визначення цілей, пріоритет розподілу ресурсів, способи досягнення поставлених цілей.

Існує значна кількість концепцій розвитку стратегічного управління (менеджменту) (табл. 1), а саме, концепція позиціонування, ресурсна концепція, концепція динамічних можливостей, концепція стратегії «блакитного океану» та ін.

Таблиця 1

### Класифікація сучасних концепцій розвитку стратегічного управління

Назва концепції	Вчені, праці яких присвячені дослідженню концепції	Сутність концепції
1	2	3
«П'яти сил»	М. Портер [4]	Величина конкурентної боротьби та можливість досягнення прибутковості в будь-якому секторі залежать від сили впливу 5 ключових конкурентних факторів: поява нових учасників на ринку; існуюча конкуренція в галузі; підприємства, які пропонують альтернативні продукти; вплив постачальників; та вплив споживачів.
«Організація, що навчається»	І. Нонака і Х. Такеучі [3]	Головною метою організації є поетапний перехід від неструктурованого знання окремих працівників до узагальненого корпусу систематизованих знань на рівні всього підприємства.

1	2	3
Ресурсна	Б. Вернерфельт, К. Прахалад, Г. Хамел, Р.М. Грант, В.С. Катькало [5]	Для досягнення визначальної позиції на ринку, підприємство має спрямовувати свою діяльність відповідно до власної унікальної стратегії. Ця стратегія формується, враховуючи внутрішні ресурси та організаційні можливості суб'єкта господарювання, де ресурси характеризуються унікальністю та неоднорідністю, охоплюючи всі фактори виробництва. Важливо, щоб організаційні можливості підприємства постійно вирізнялися новизною порівняно з конкурентами. Здатність підприємства володіти унікальними ресурсами та організаційними можливостями стає джерелом економічних рент, що визначають конкурентні переваги.
«План інноваційної гри»	С.Д. Ентоні, М. Ейрінг, Л. Гібсон [1]	Для систематичного розроблення успішних інноваційних продуктів необхідно розуміти, які потреби клієнтів наразі не задовольняються, і вивчити пропозиції, які виявилися вдалими в минулому. Запорука успіху – підривні інновації.
Стратегії «блакитного океану»	Чан Кім і Р. Могборн [6]	Бізнес-середовище можна поділити на два простори – червоний та блакитний океани. Червоний океан представляє сучасні галузі економіки та існуючий ринок, в якому чітко визначені рамки, а конкуренцію регулюють чіткі правила. Компанії у червоному океані змагаються між собою за увагу споживачів, намагаючись залучити їхню увагу. Проте чим сильніше конкуренція в цьому просторі, тим менше можливостей залишається для росту та збільшення прибутку. Унікальні продукти швидко стають загальнодоступними, а зі зростанням жорсткості конкурентної боротьби обагряються кров'ю.
«Мікροстратегії як альтернатива довгостроковому стратегічному плануванню в умовах невизначеності»	Д. Логан і Х. Фішер-Райт [2]	Найбільш успішними виявляються ті лідери, які в процесі своєї діяльності використовують мікροстратегії, переходячи від однієї невеликої мети до іншої. Мікροстратегії формують певну систему менш або більш вагомих планів. Замість того, щоб планувати усі подальші кроки заздалегідь, ефективніше розбивати їх на мікροстратегії. Це дозволяє організації вчитися та вносити корективи у свої дії у процесі досягнення глобальної мети.
«Стратегічне управління для організацій, що адаптуються – FutureStep»	Р. Вуд [7]	Полягає в удосконаленні здатностей до збору та аналізу інформації, встановленні чіткого і стабільного стратегічного напрямку для зменшення ризиків, поліпшенні адаптивності та підвищенні швидкості та гнучкості реагування на зовнішні зміни, а також оптимізації дизайну організації.

*Джерело: сформовано авторами за [1–7]*

Кожна з цих концепцій робить вагомий внесок у розуміння та практику стратегічного управління, сприяючи формулюванню та втіленню стратегій організацій. Вибір концепції стратегічного управління повинен враховувати унікальні умови кожної конкретної організації. Поєднання різних концепцій може стати стратегічним плюсом та сприяти досягненню конкурентних переваг. Гнучкість та адаптивність у виборі концепцій є ключовими факторами для успішного стратегічного управління в різноманітних умовах бізнес-середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Anthony S.D., Eyring M., Gibson L. Mapping Your Innovation Strategy. Harvard Business Review. URL: <http://hbr.org/2006/05/mapping-your-innovation-strategy/ar/1>
2. Dave Logan, Halee Fischer-Wright. Micro strategies: The key to successful planning in uncertain times. *Leader to Leader*. 2009, № 54. P. 45–52.
3. Ikujiro Nonaka The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Hirotaka Takeuchi. Oxford University Press, USA, 1995. 304 с.
4. Porter M.E. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York : Free Press, 1980. 396 p.
5. Wernerfelt B. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 1984, no. 5, pp. 171–184.
6. W. Chan Kim, Renee Mauborgne. Blue Ocean Strategy. Renee Mauborgne. Harvard Business Review. 2004. 240 p.
7. Wood Robin. Managing complexity. Economist in association with Profile Books, London : 2000. 310 p.

**НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Земліна Юлія Володимирівна**

*кандидат педагогічних наук,*

*доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,*

*Київський національний університет культури і мистецтв*

**Павленко Аліна Сергіївна**

*здобувачка освітньо-наукового ступеня «магістр»,*

*Київський національний університет культури і мистецтв*

Проблема якості обслуговування, продукції та її правового регулювання зберігає свою актуальність і в умовах ринкової економіки, оскільки її вирішення дуже важливе для споживачів.

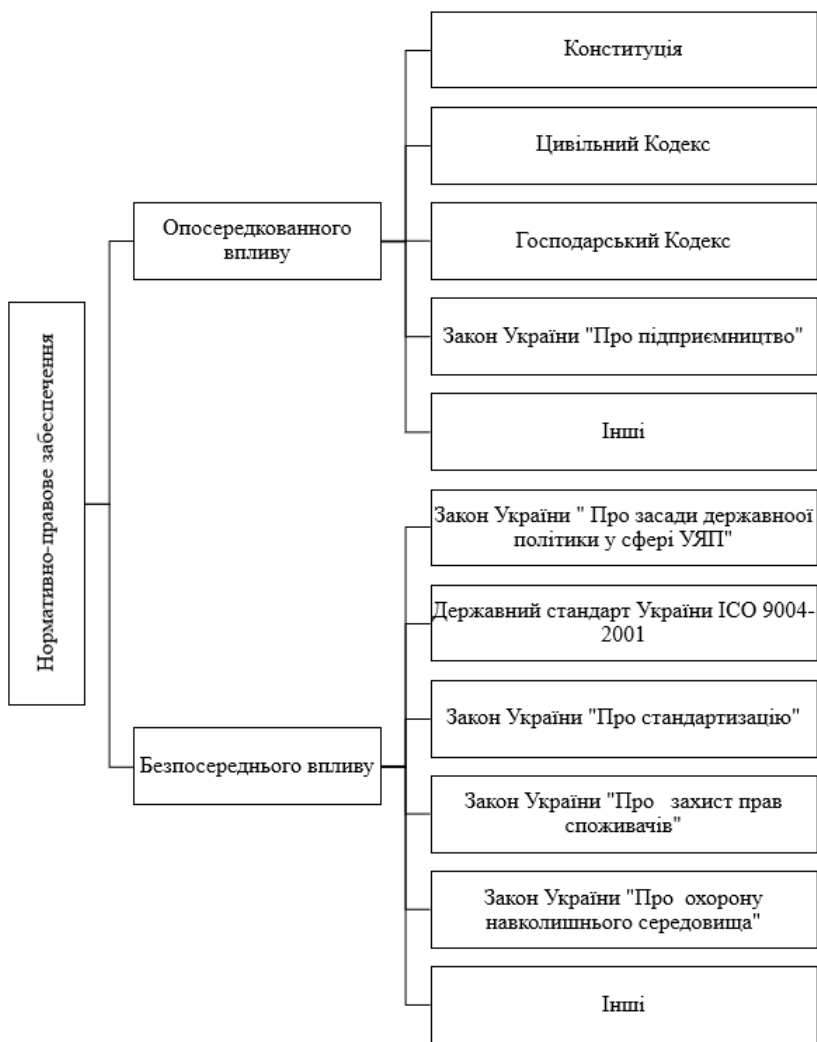
Проаналізувавши сучасний етап розвитку готельного бізнесу в Україні, можна дійти до висновку, що більшість чинних українських готелів не відповідають світовому рівню сервісу та комфорту. Причиною цього, безпосередньо, може бути застаріла матеріально-технічна база готельного бізнесу. Це впливає на коефіцієнт завантаження готелів, від якого залежить прибутковість та ефективність індустрії гостинності. Світова практика доводить, що готелі рентабельні та приносять прибуток за середньорічної заповнюваності у 63–68%. Держава, що є гарантом економічної безпеки країни, має усвідомити необхідність створення сприятливих умов розвитку готельного господарства.

Забезпечення ефективності якості обслуговування закладів готельного господарства неможливе без якісних та ґрунтовних нормативно-правових документів, які б повною мірою регулювали та встановлювали правила та обов'язки усіх учасників ринку готельно-ресторанного та туристичного бізнесу.

Законодавство України у сфері регулювання управління якістю базується на цілому комплексі законодавчих актів, які представлено на рис. 1.

Як бачимо з рис. 1. нормативно-правове забезпечення системи управління якістю формується з декількох складових, які доцільно поділити на дві групи – перша, що впливає опосередковано та друга – безпосередньо.

Нормативно-правове регулювання відносин у сфері якості здійснюється на різних рівнях та регулюється різними нормативно-правовими актами (рис. 2).



**Рис. 1. Законодавство у сфері управління якість продукції та послуг**

*Джерело: складено авторами*

Таким чином бачимо, що органи управління, є основним суб'єктами господарювання, що регулюють відносини у сфері якості на міжнародному, державному, галузевому, місцевому рівнях та на рівні підприємства. Частина з них створені спеціально для регулювання відносин у сфері якості, а частина виконує регулятивні відносини як один із видів своєї діяльності.



**Рис. 2. Рівні нормативно-правового регулювання відносин у сфері якості**

*Джерело: складено авторами*

Одним з найважливіших нормативно-правових актів щодо управління якістю є Закон України «Про стандартизацію», який встановлює правові та організаційні засади стандартизації в Україні і спрямований на забезпечення єдиної технічної політики у цій сфері.

Необхідно зазначити, що з січня 2015 року діє нова редакція Закону України «Про стандартизацію» [1], в якому передбачено приведення національної системи стандартизації у відповідність з європейською моделлю та враховано висновки проекту Twinning: «Зміцнення стандартизації, ринкового нагляду, вимірювань та законодавчої метрології, оцінки відповідності та споживчої політики в Україні. Також



визначено національний орган стандартизації – його функції покладено на державне підприємство».

Нормативно-правове регулювання в готельній індустрії в Україні визначається не лише законодавством, але й добровільними стандартами, які допомагають підвищувати якість надання послуг, забезпечують безпеку та комфортні умови перебування гостей. Наприклад, національний стандарт ДСТУ ISO 18513:2019 «Готельні послуги. Вимоги до готелів та готельних номерів» визначає вимоги до стандартів обслуговування та інфраструктури готелів, що є основою для оцінки їх якості [2].

Загалом, нормативно-правове регулювання в готельній індустрії України має на меті забезпечити високу якість та безпеку надання готельних послуг, захист прав та інтересів споживачів та сприяння розвитку туризму в країні. Однак, для ефективного регулювання готельної діяльності, необхідно постійне вдосконалення нормативно-правової бази, а також забезпечення її практичної реалізації через систему контролю та моніторингу за діяльністю готелів.

Також важливо зазначити, що в контексті нормативно-правового регулювання в готельній індустрії, на сьогодні існують деякі невирішені проблеми та виклики.

Однією з таких проблем є недостатнє регулювання міні-готелів та апартаментів, що здаються у користування туристам. Ця категорія готелів не має чіткої правової бази, яка б визначала вимоги до їх обслуговування та інфраструктури. Як наслідок, можуть виникати проблеми з якістю наданих послуг, безпекою проживання та інші.

Безумовно, необхідно забезпечити ефективний контроль за виконанням нормативно-правових вимог готелями. На жаль, на сьогодні український ринок готельних послуг характеризується недостатньою кількістю державних органів контролю та моніторингу. Це може призводити до невиконання готелями встановлених норм та вимог, а також до порушення прав та інтересів туристів.

Незважаючи на ці виклики, можна стверджувати, що нормативно-правове регулювання в готельній індустрії є необхідним та важливим елементом її розвитку в Україні. Відповідні законодавчі акти та добровільні стандарти створюють умови для конкурентного середовища, підвищують рівень обслуговування, забезпечують безпеку та комфорт гостей та сприяють розвитку туризму. Щоб забезпечити максимальний ефект від нормативно-правового регулювання, необхідно постійно вдосконалювати законодавчу базу, забезпечувати її практичну реалізацію та також здійснювати ефективний контроль за її дотриманням. Для цього можуть бути використані різноманітні механізми контролю, зокрема, державний контроль, саморегулювання, аудити та інспекції.

З проаналізованих нормативно-правових актів, можна стверджувати, що нормативно-правове регулювання в готельній індустрії України є складним та багатогранним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та узгодження зі змінами в галузі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про стандартизацію і сертифікацію: Декрет Кабінету Міністрів України від 10 травня 1993 року № 46-93. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/46-9312>
2. ДСТУ ISO 18513:2019 Туристичні послуги. Готелі та інші засоби тимчасового розміщення туристів. Словник термінів (ISO 18513:2003, IDT). URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=85487](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=85487)

## **ВПЛИВ РЕКРЕАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ НА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

**Конащук Вадим Леонтійович**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри менеджменту та фінансів,*

*Навчально-науковий інститут*

*«Український державний хіміко-технологічний університет»*

*Українського державного університету науки і технологій*

Розвиток індустрії гостинності в Україні в минулому десятилітті мав достатньо високу динаміку зростання й неабиякі перспективи, в тому числі зумовлені наявністю значних рекреаційних ресурсів. Така ситуація мала відчутні позитивні соціально-економічні наслідки, адже готельно-ресторанна галузь відіграє важливу роль для розвитку національної економіки в цілому [1, с. 41]. Проте пандемія COVID-19 спричинила суттєве погіршення стану галузі зі зрозумілих причин. Зрештою, покращення епідеміологічної ситуації з одного боку, і певна адаптація бізнесу з другого боку, нівелювали негативний вплив пандемії. Але ще більш серйозний удар по галузі спричинило широкомасштабне вторгнення й розв'язана війна росії проти України [2, с. 25]. Одним з викликів для функціонування готельно-ресторанної бізнесу в умовах війни стала тимчасова втрата або тимчасова неможливість використання значної частини рекреаційних ресурсів країни.

Загалом наявність і рівень освоєння рекреаційних ресурсів безсумнівно є важливими чинниками розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Більш того, їх роль постійно зростає, оскільки в сучасних умовах різкого збільшення темпу життя через прискорення цифровізації, урбанізації та інших процесів, характерних для розвитку сучасної цивілізації, потреби психофізіологічного відновлення й повноцінного відпочинку населення теж постійно зростають [3]. Що й казати про населення України, яке перебуває в перманентному стресі від 24 лютого 2022 року, коли частина його змушена боронити країну від російських загарбників, ще частина перебуває в окупації чи в прифронтових зонах, а інша частина живе в умовах постійної небезпеки через бомбардування та ракетні обстріли російськими окупантами всієї вільної території України. Мільйони людей стали вимушеними переселенцями, втратили свої домівки, роботу, здоров'я. Очевидно, що потреби в рекреаційних послугах, зважаючи на це, зростають експоненціально, але це зростання наразі не перетворюється (або недостатньо перетворюється) на рекреаційний попит, оскільки загалом населення країни внаслідок війни

збідніло, значна кількість людей втратили джерела доходів, а ще більша кількість не мають змоги відпочити через зайнятість на фронті чи підприємствах критичної інфраструктури.

У той же час значна частина рекреаційних ресурсів в Україні внаслідок нав'язаної російською агресією війни є тимчасово втраченими чи недоступними для використання. Найбільш відчутною тимчасовою втратою є втрата Азовського та Чорноморського узбережжя для використання в рекреаційних цілях. Після окупації Криму росією в 2014 році, коли рекреаційні ресурси кримського півострова стали недоступними для використання українським готельно-ресторанним і туристичним бізнесом, найбільш популярний і поширений в Україні пляжний туризм переорієнтувався на материкове Азовське і Чорноморське узбережжя – в основному прибережні курортні зони Запорізької, Херсонської, Миколаївської і Одеської областей (використання прибережної зони Донецької області в районі Маріуполя було обмеженим через близькість лінії розмежування з захопленими російськими окупантами окремими районами Донецької області). Станом на кінець 2024 року Азовське узбережжя повністю знаходиться в зоні окупації, а Чорноморське значною мірою недоступне для рекреаційного використання з безпекових міркувань. Крім того, російські окупанти знищили Каховське водосховище, яке теж доволі активно використовувалося в якості рекреаційного ресурсу, особливо на місцевому рівні. Таким чином, масовий пляжний туризм фактично призупинився, натомість центр туристичної активності перемістився в багатий рекреаційними ресурсами Карпатський регіон, що спричинило певний імпульс розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Івано-Франківській, Чернівецькій Закарпатській і Львівській областях.

При цьому слід зазначити, що в ближчій і навіть у середньостроковій перспективі доступ до рекреаційних ресурсів Чорноморського і Азовського узбережжя буде, як мінімум, обмеженим. Адже після деокупації територій Херсонської, Запорізької і Донецької областей і припинення бойових дій у Чорному морі значний період часу знадобиться для реабілітації територій і акваторії (розмінування, очищення, ліквідації наслідків бойових дій тощо). Це, певною мірою, стосується й кримського узбережжя обох морів.

Отже, після закінчення війни рекреаційні ресурси деокупованих територій будуть повертатися в господарський обіг поступово. В той же час слід очікувати різкого зростання рекреаційного попиту завдяки поверненню населення до мирного життя і зростанню його доходів. Тобто, матимемо стійку тенденцію наближення реального рекреаційного попиту до рівня потенційного, що спричинить дефіцит рекреаційних ресурсів, який, у свою чергу, може стати гальмуючим фактором для розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Для запобігання такої ситуації

слід задалегідь проводити політику активізації освоєння й використання місцевих рекреаційних ресурсів (рекреаційну політику), як з боку органів державної виконавчої влади (переважно районних державних адміністрацій), так і значно більшою мірою з боку органів місцевого самоврядування. Конкретний інструментарій такої політики може варіюватися в залежності від особливостей соціально-економічного розвитку й наявності та рівня освоєння рекреаційних ресурсів відповідних регіонів чи територіальних громад. Але принципи проведення такої (умовно) місцевої рекреаційної політики мають бути спільними для всіх регіонів і громад, зокрема:

1) максимальне полегшення для суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу доступу до місцевої інфраструктури в процесі освоєння рекреаційних ресурсів;

2) забезпечення екологічно нейтральної (або близької до цього) функціональності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в процесі використання рекреаційних ресурсів;

3) дотримання принципу інклюзивності в процесі експлуатації рекреаційних ресурсів суб'єктами готельно-ресторанного бізнесу.

Таким чином, наведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки.

1. Наявність та можливості використання рекреаційних ресурсів суттєво впливають на розвиток готельно-ресторанного бізнесу як на національному, так і на місцевому рівнях.

2. Рекреаційні потреби через об'єктивні обставини мають тенденцію до зростання в усьому світі, й в Україні в тому числі.

3. Значна частина рекреаційних ресурсів в Україні внаслідок нав'язаної російською агресією війни є тимчасово втраченими чи недоступними для використання, і навіть після де окупації всіх українських територій доступ до них відбудуватиметься поступово, впродовж досить значного періоду часу. Це може спричинити дефіцит рекреаційних ресурсів у повоєнний період, який, у свою чергу, може стати гальмуючим фактором для розвитку готельно-ресторанного бізнесу.

4. Для запобігання такій ситуації слід проводити політику активізації освоєння й використання місцевих рекреаційних ресурсів (місцева рекреаційна політика).

5. Спільними принципами місцевої рекреаційної політики для всіх регіонів і громад мають бути полегшення для суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу доступу до місцевої інфраструктури, екологічно нейтральне їх функціонування та дотримання ними принципу інклюзивності в процесі використання рекреаційних ресурсів.

### Список використаних джерел:

1. Романів П.В. Контексти структурно-просторового розвитку туристично-рекреаційної сфери. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. № 2 (12). С. 41–47. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.6](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.6)
2. Прочан А.О. Соціально-економічний вплив лікувально-реабілітаційного туризму на регіональний розвиток в умовах війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2024. № 10 С. 24–30. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-10-4>
3. Лявинець Г.М. Антикризовий менеджмент у готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-129>

## **РОЛЬ АВІАЦІЇ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИЗМУ В УМОВАХ КРИЗ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД**

**Ткачук Леоніла Миколаївна**

*кандидат географічних наук,*

*доцент кафедри міжнародних економічних відносин,  
бізнесу та туризму,*

*Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

**Сайчук Віктор Степанович**

*кандидат географічних наук,*

*доцент кафедри міжнародних економічних відносин,  
бізнесу та туризму,*

*Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

Туризм є не тільки невід'ємною частиною стилю життя сучасної людини, але й дуже важливою галуззю економіки. Так у ЄС у 2022 р. сектор туризму згенерував 8,3% валового внутрішнього продукту і забезпечив роботою 34,7 мільйона мешканців регіону. Туризм – це складна система, тісно пов'язана з іншими галузями та видами економічної діяльності, від транспорту до роздрібною торгівлі. Специфіка туризму полягає не тільки у задоволенні попиту на відпочинок, саморозвиток та оздоровлення, але й у здійсненні значного впливу на інші галузі економіки через появу мультиплікативного ефекту. Туризм приносить прибутки, навіть тим, хто безпосередньо не працює в цій галузі. Перебування туристів підтримує різноманітні місцеві промисли, поживляє культурне життя та сприяє міжкультурному взаєморозумінню. Експерти Євростату підраховали, що на кожен евро, отриманий в результаті туристичного споживання, додаткові 56 центів доданої вартості просочуються в інші галузі місцевої економіки [1]. Таким чином, інвестиції в туризм – це інвестиції в довгостроковий добробут громад і малого бізнесу як в окремих країнах так і по всьому світу.

Авіація ключовий компонент туристичного бізнесу. Авіаперевезення в Європі швидко відновилися після кризи у період ковідних обмежень і знову стали дуже популярними серед туристів. Тож у 2022 р. 46,5% усіх внутрішньо європейських закордонних подорожей було здійснено літаком, тоді як автомобільним транспортом подорожували 39,9% європейських туристів, залізницею – 5,7% [2]. Нещодавнє опитування, проведене у вересні 2024 р. у 15 країнах ЄС, показало, що 53% респондентів, плануючи подорож у наступні шість місяців віддадуть перевагу саме авіації [5].

Туристична індустрія покладається на авіацію не лише для забезпечення сполучення, але й для формування туристичного бренду Європи. Розгалужена мережа аеропортів та велика кількість авіа маршрутів дозволяє туристам з віддалених регіонів та інших континентів (які зазвичай залишаються довше і витрачають більше грошей), відвідуючи за одну поїздку одразу кілька країн, відкрити усе різноманіття етнічних культур, природних ландшафтів, визначних пам'яток матеріальної та духовної спадщини Європи. Отже авіація відіграє ключову роль у підтриманні іміджу Європи як доступної та зручної DESTINACIJA для тривалих та віддалених подорожей.

Незважаючи на ключову роль, що її нині відіграє авіація, галузь стикається з серйозними викликами, зокрема і в Європі. Так влітку 2023 р. одразу у декількох країнах відбувалися страйки працівників авіакомпаній, аеропортів та авіадиспетчерів, на тлі гострої нестачі кваліфікованих кадрів, що призвело до перебоїв у пік туристичного сезону. Середня затримка одного рейсу в липні 2023 р. становила 22,5 хвилини [1]. У 2024 р. низка європейських аеропортів зіткнулася з проблемами неефективного хендлінгу та недостатнього рівня кібербезпеки. Результати нещодавніх опитувань свідчать, що майже 40% пасажирів у Європі і у літній туристичний сезон 2024 р. зазнавали затримок або скасування рейсів [5].

В епоху тотальної діджиталізації та технологічного прогресу зростають вимоги до відсутності бар'єрів, інклюзивності, швидкості обслуговування та комфорту у аеропортах. Однак затримки, технологічні збої і скасування рейсів не припиняються, формуючи негативний досвід для мандрівників. У 2025 р. очікуються деякі помітні зміни. Впровадження системи The Entry/Exit System (EES) (система автоматичного електронного моніторингу та реєстрації перетину кордону громадянами третіх країн) в європейських аеропортах має суттєво зменшити час обслуговування на паспортному контролі. Те саме можна сказати і про Європейську систему інформації та авторизації подорожей (ETIAS), яка, як очікується, теж запрацює вже навесні 2025 р. [4]. Важливо усвідомлювати, що скасування та затримки рейсів є проблемою не лише для авіаційної галузі, бо впливають на весь ланцюжок постачання туристичних послуг. Нестача вантажників у аеропорті Схіпгол може вплинути на малий бізнес в Італії, так само як страйк авіадиспетчерів у Франції може залишити порожнім сімейний готель в Ісландії. Будучи воротами у Європу, аеропорти формують перші враження подорожуючих про регіон. Тому для бренду «Європа» дуже важливо, щоб системи EES та ETIAS були введені в експлуатацію якнайшвидше.

Єдине європейське небо є ключовим кроком, спрямованим на оптимізацію управління повітряним рухом. Координація взаємодії у межах єдиного європейського повітряного простору, може скоротити



затримки, підвищити безпеку і мінімізувати шкоду від польотів для навколишнього середовища. Це також зменшить вплив страйків і дефіциту робочої сили, оскільки дозволить авіакомпаніям легше змінювати свої маршрути, щоб оминати тимчасово недіючі аеропорти. Європейська туристична комісія рішуче підтримує цю мету і докладає зусилля направлені на те, щоб усі положення угоди про єдиний європейський повітряний простір якнайшвидше втілилися у реальність, особливо в умовах перевантаження після закриття частини повітряного простору через війну в Україні.

Нині туристи по всьому світу все більше усвідомлюють свій вуглецевий слід. Згідно з дослідженням, опублікованим у 2023 р. Інститутом розширення економічних можливостей Visa, 29% опитаних мандрівників вже намагалися використовувати менш вуглецеві види транспорту протягом останніх двох років, а ще 34% планують зробити це під час своїх подорожей протягом наступних 12 місяців. Хоча повітряний транспорт залишається найпопулярнішим серед європейців способом подорожувати закордон, все більше туристів обирають поїздки автомобільним транспортом або потягом.

У створенні екологічно безпечніших авіаційних технологій було досягнуто певного прогресу. Зокрема слід відмітити: інвестиційну ініціативу Jet2 направлену на вдосконалення двигунів, що дозволить суттєво економити авіаційне паливо; пілотний проєкт SAS із впровадження електричних літальних апаратів вертикального злету та посадки (eVTOL) для виконання ближніх рейсів у Швеції, Данії та Норвегії (бронювання відкрито вже на 2028 р.); перший трансатлантичний рейс Virgin на екологічно чистому паливі [3]. Європейська туристична комісія, у свою чергу, активно підтримує ініціативи з розробки системи компенсацій та скорочення викидів вуглецю CORSIA і законодавство ЄС з декарбонізації RefuelEU. Все це безперечно матиме велике значення для зменшення вуглецевого сліду індустрії подорожей та відпочинку.

Однак до повного переходу на «зелені» види палива і технології ще багато років. У короткостроковій перспективі авіатранспортний сектор повинен інвестувати в мультимодальні перевезення, координуючи свої дії з партнерами: автомобільними компаніями та залізницями. Це дасть змогу споживачам поєднувати переліт з послугами низьковуглецевих видів транспорту, щоб туристи могли екологічно безпечно дістатися до кінцевого пункту призначення не відмовляючись при цьому від польотів взагалі. Туристичний сектор лобіює прийняття Європейською комісією законодавства, яке сприятиме розвитку мультимодальних перевезень і розраховує на підтримку цього необхідного кроку з боку авіаційної галузі.

Міжнародний туризм не має майбутнього без польотів. Стійке і стале майбутнє як для авіаційної, так і для туристичної галузей можливі тільки

за умови їхньої співпраці й упровадження інновацій. Це дозволить і надалі пропонувати відвідувачам безпрецедентний досвід і зміцнить позицію Європи як найпопулярнішої туристичної дестинації у світі.

### **Список використаних джерел:**

1. Eduardo Santander (March 18, 2024) Travel in transition: aviation's role in shaping the future of tourism. Available at: <https://www.eurocontrol.int/article/travel-transition-aviations-role-shaping-future-tourism>

2. Share of European travelers planning a trip in the next six months as of September 2024, by transport. Available at: <https://www.statista.com/statistics/1325231/preferred-mode-of-transport-for-european-travelers/>

3. SAS's plans to launch electric air transport for short trips. Available at: <https://www.thelocal.se/20220916/scandinavian-airline-sas-plans-to-launch-electric-planes-in-2028>

4. Angela Symons (June 16, 2024) 'Bad for tourism': Why travel agents say the new EU Entry/Exit system could be delayed again. Available at: <https://www.euronews.com/travel/2024/06/16/bad-for-tourism-why-travel-agents-say-the-new-eu-entryexit-system-could-be-delayed-again>

5. Europe's travel sector shows strong performance in Q3 despite inflationary pressures. (2024). Available at: <https://etc-corporate.org/news/europes-travel-sector-shows-strong-performance-in-q3-despite-inflationary-pressures/>

## **НАПРЯМ 3. СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-26>

### **ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ДЕРЖАВНОЮ СЛУЖБОЮ ЗАНЯТОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Комаринська Зоряна Михайлівна**

*кандидат історичних наук,*

*доцент кафедри соціального забезпечення та управління персоналом,*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

Державна служба зайнятості в Україні функціонує з 1990 року у структурі Міністерства економіки України. До Державної служби зайнятості входять різноманітні установи та організації, які сприяють забезпеченню зайнятості населення. Серед них: навчальні установи для професійної підготовки безробітних осіб, інформаційно-обчислювальні центри, територіальні та спеціалізовані агентства зайнятості, центри реабілітації населення, а також підприємства, установи та організації, що підпорядковані службі зайнятості. Усі послуги, пов'язані з забезпеченням зайнятості населення, надаються державною службою безкоштовно [1].

З часу створення Державної служби зайнятості відбулися суттєві зміни у напрямку збільшення її функцій та розширення повноважень, вона перетворилася на важливий інструмент впливу на ефективність ринку праці в регіонах України, сприяючи проведенню соціально-економічних та політичних реформ. Тому, на думку дослідників М. Зуб та Д. Шуліки, необхідно пришвидшити запропоновані реформи Державною службою зайнятості, аби зменшити витрати на ринку праці у регіонах, підвищити конкурентноздатність послуг, що надаються Державною службою зайнятості [2]. Однак, на нашу думку, у сучасних умовах триваючої війни важливо забезпечити максимальну можливу доступність послуг, а також гнучкість роботи відділень служби зайнятості в регіонах. Так, зокрема, Центри зайнятості, які знаходяться в зоні бойових дій або на тимчасово окупованих територіях не працюють, але водночас деякі з них здійснюють обслуговування дистанційно.

Основним завданням Державної служби зайнятості є сприяння громадянам у підборі підходящої роботи. Відповідно до Закону України «Про зайнятість населення» з травня 2024 року змінено підходи до вимог підходящої роботи для зареєстрованих безробітних та осіб, які шукають роботу, на час дії воєнного стану. Кабінет Міністрів України спростив процедуру реєстрації безробітних, нарахування та виплату допомоги по

безробіттю під час війни. Головним пріоритетом у діяльності Державної служби зайнятості в період воєнного стану є сприяння працевлаштуванню безробітних на вільні робочі місця, а також посилення гарантій на отримання допомоги по безробіттю. А особливості полягають у наступному:

- громадяни можуть подати заяву про надання статусу безробітного, призначення допомоги чи припинення реєстрації за допомогою порталу або мобільного додатку “Дія” та електронних сервісів Державної служби зайнятості;

- в областях, де центри зайнятості не можуть забезпечити фінансування допомоги, переказ коштів буде здійснювати АТ “Ощадбанк” на банківський рахунок заявника або шляхом переказу через міжнародну платіжну систему “MY TRANSFER”;

- передбачається припинення реєстрації безробітного в центрі зайнятості в разі його відмови від виконання суспільно-корисних робіт. Відтак непрацевлаштовані особи, які отримують державну допомогу, зобов’язані брати участь у таких роботах на вимогу військового командування або органів місцевого самоврядування.

Вважається, що ці зміни допоможуть зосередити зусилля на вирішенні найгостріших питань, які стоять перед суспільством – здійснення соціального захисту і зміцнення оборони [3].

Другим важливим завданням у цьому напрямку є надання допомоги внутрішньо переміщеним особам, і зокрема, їх працевлаштування. Ця проблема потребує комплексного підходу, і знаходиться серед пріоритетних у роботі уряду. Державна служба зайнятості пропонує низку онлайн-сервісів та послуг, спрямованих на сприяння у працевлаштуванні ВПО на новому місці. Для того, аби скористатися деякими послугами, зокрема, підбір роботи, профорієнтаційні послуги, отримання ваучера на навчання тощо, громадянам не обов’язково реєструватися в центрі зайнятості. Роботодавці теж можуть скористатися програмами отримання компенсацій за працевлаштування внутрішніх переселенців [4].

Так, в умовах дії воєнного стану, згідно з Законом України «Про зайнятість населення», для отримання статусу безробітного особа, яка перебуває в пошуку роботи, може звернутися до будь-якого територіального органу центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, будь-якими доступними їй засобами комунікації, у тому числі електронними, із заявою про надання статусу безробітного, який надається з першого дня реєстрації особи у центрі зайнятості, а допомога по безробіттю призначається з першого дня отримання статусу безробітного. Виплата допомоги по безробіттю може здійснюватися без особистого відвідування центру зайнятості безробітним, який перебуває

на тимчасово окупованій території або на території, на якій ведуться бойові дії, за умови підтвердження безробітним наміру перебування у статусі безробітного будь-якими засобами комунікації, у тому числі електронними, не рідше ніж один раз на 30 календарних днів.

Особливістю реєстрації у статусі безробітних для осіб, які не мали можливості припинити трудові відносини та забрати свою трудову книжку, є можливість зареєструватися в якості безробітних. Але ця норма передбачена лише для внутрішньо переміщених осіб та громадян, які перебувають на територіях, де ведуться бойові дії. Також Центр зайнятості бере на себе обов'язок повідомити роботодавця про припинення трудових відносин особою в односторонньому порядку, а також повідомляє Пенсійний фонд України та податкову службу [4].

Під особливою опікою Державної служби зайнятості перебувають ветерани, учасники бойових дій та члени їх сімей. Для цієї категорії держава пропонує низку послуг, аби допомогти швидше реінтегруватися у цивільне життя та повернутися до трудової діяльності. Щоб скористатися деякими з них, необов'язково приходити і реєструватися в службі зайнятості. Наприклад, роботу можна шукати самостійно, скориставшись онлайн-сервісами, зокрема Єдиним порталом вакансій. Громадяни, які мають професійно-технічну чи вищу освіту, не зареєстровані у службі зайнятості як безробітні, можуть безоплатно отримати ваучер на навчання та підвищити свій професійний рівень. У бажаючих відкрити власну справу чи розвинути існуючий бізнес є можливість скористатися грантовими програмами. У рамках реалізації урядового проекту «eРобота» служба зайнятості супроводжує дві з них «Власна справа» та «Грант для ветеранів та членів їхніх сімей».

Служба зайнятості підтримує людей з інвалідністю, надаючи можливості для працевлаштування, навчання та соціальної адаптації. Від початку 2024 року, за даними Мінсоцполітики України, вже 33 тисячі осіб скористалися цими послугами [5]. Для учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни діє програма безкоштовної професійно-технічної освіти. Навчання проводиться за кошти Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття у Центрах професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості [6]. Безкоштовне навчання можна пройти за понад 97 робітничими професіями та 400 освітніми програмами. Після завершення навчання видається документ державного зразка. За ваучерами на навчання також можна підвищити кваліфікацію за 155 спеціальностями [5].

Загалом, можна вважати діяльність Державної служби зайнятості та її регіональних центрів у напрямку надання означених послуг як цілком адекватну та ефективну, що відбувається за потребами умов та швидко реагує на виклики часу, а інколи, навіть працює на їх випередження.

### Список використаних джерел:

1. Соціальна робота у сфері зайнятості. URL: [http://megalib.com.ua/content/2733\\_56\\_Socialna\\_robota\\_u\\_sferi\\_zainyatosti.html](http://megalib.com.ua/content/2733_56_Socialna_robota_u_sferi_zainyatosti.html)
2. Зуб М.Я., Шуліка Д.А. Етапи становлення державної служби зайнятості як основного елементу інституційного наповнення інфраструктури ринку праці. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 6. Том 3. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017\\_6\\_3/jrn/pdf/27.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_6_3/jrn/pdf/27.pdf)
3. Особливості обслуговування клієнтів служби зайнятості під час воєнного стану. URL: <https://chigirinskaotg.gov.ua/strong-osoblyvosti-obsluhovuvannia-kliientiv-sluzhby-zainyatosti-strong-strong-pid-chas-voiennoho-stanu-strong/>
4. Які особливості надання послуг службою зайнятості під час дії воєнного стану? URL: <https://zotg.gov.ua/yaki-osoblyvosti-nadannya-poslug-sluzhboyu-zainyatosti-pid-chas-diyi-voennogo-stanu/>
5. Служба зайнятості підтримує людей з інвалідністю, надаючи можливості для працевлаштування, навчання та соціальної адаптації. URL: <https://tyachiv-city.gov.ua/news/1733380643/>
6. Безбар'єрність для всіх: послуги служби зайнятості учасникам бойових дій. URL: <https://snovmr.gov.ua/bezbar-yernist-dlya-vsih-poslugu-sluzhby-zajnyatosti-uchasnykam-bojovyh-dij/>

**АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
З УРАХУВАННЯМ ФАКТОРІВ І ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ  
В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

**Сав'юк Лариса Олександрівна**

*кандидат технічних наук, доцент,*

*член-кореспондент Академії економічних наук України*

**Драчук Юрій Захарович**

*доктор економічних наук, професор,*

*дійсний член Академії економічних наук України*

**Міщенко Вікторія Сергіївна**

*кандидат юридичних наук,*

*науковий співробітник*

*Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень  
імені В.К. Макутова Національної Академії наук України»*

В сучасних умовах розвитку економіки України питання соціального забезпечення з урахуванням факторів і тенденцій розвитку в конкурентному середовищі набувають особливої актуальності. Вона сприяє не лише налагодженню внутрішніх процесів, але й формуванню позитивного іміджу підприємства в очах суспільства та потенційних партнерів. Соціальне забезпечення охоплює широкий спектр діяльності, включаючи взаємодію з клієнтами, партнерами, громадськими організаціями та медіа. Ефективне соціальне забезпечення дозволяє підприємствам не тільки задовольняти потреби своїх споживачів, але й формувати стійкі взаємини з усіма зацікавленими сторонами. Сучасні технології надають безліч складових для соціального забезпечення, серед яких соціальні мережі, корпоративні вебсайти, блоги та електронна пошта. Кожен з цих інструментів має свої переваги та особливості використання. Важливо обрати ті, які найбільше відповідають цілям та аудиторії конкретного підприємства.

Комунікативне середовище, сформоване завдяки активному соціальному забезпеченню, сприяє створенню сприятливого клімату для розвитку підприємництва. Відкритість до нових ідей, готовність до діалогу та співпраці є запорукою успішного розвитку підприємств. Дослідниками обґрунтовується нова роль соціального забезпечення в сучасному інформаційно-комунікаційному просторі, де є обмеження використання теорії «інформаційного суспільства» у соціологічному дискурсі. Сучасні наукові дослідження вказують на необхідність зосередження уваги на змісті комунікаційних процесів у діяльності соціальних інститутів та нових соціальних практиках, заснованих на

новітніх комунікаційних технологіях, що в свою чергу сприятиме підвищенню практичної значущості соціологічної науки [1, с. 253–265].

Особливо важливим є глобальний досвід для вітчизняних підприємців, що дозволяє переймати найкращі практики та інновації, як вирішальних факторів розвитку бізнесу. В цьому плані вітчизняні дослідники аналізують дуже важливу тему, пов'язану з використанням потенціалу внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що є важливою складовою інтеграційних заходів. Це включає розгляд їхніх професійних навичок, освітнього рівня та готовності до участі у соціально-економічному житті громад [2, с. 178–300]. Розробка інноваційних механізмів для залучення різних ресурсів (наукових, економічних, соціальних) до розв'язання проблем ВПО може значно підвищити ефективність цих заходів. Це включає створення нових підходів до фінансування, партнерства з науковими установами та залучення бізнес-спільноти.

Підвищення обізнаності світових товариств щодо гуманітарних проблем, викликаних масштабними внутрішніми переселеннями, є необхідним для отримання міжнародної підтримки. Це включає проведення інформаційних кампаній, залучення міжнародних організацій та розвиток глобальних партнерств.

Як відзначається в наступній роботі вітчизняних дослідників, стійкість національної економіки та сфери праці в умовах воєнного стану потребує термінового та всеосяжного залучення потенціалу сучасних цифрових і комунікаційних технологій, поширення в Україні дистанційних форм роботи, переходу на нові моделі організації праці в інтернет-просторі, розвитку зайнятості на цифрових трудових платформах. Це дозволяє зберегти можливості працювати та отримувати доходи для життєзабезпечення, що є певним виходом в умовах воєнного стану для зайнятого населення – як для вимушених переселенців, що виїхали за межі країни, так і для тих, хто залишився в Україні. Руйнівний вплив широкомасштабної збройної агресії на ринок праці, призупинення діяльності підприємств і трудових колективів актуалізують якнайширше використання дистанційних форм роботи, що є важливим як для працівників, так і для роботодавців, а також для економіки країни в цілому [3, с. 91–114].

Одним з важливих важелів державного регулювання, який поки що не був використаний, є інтеграція успішного досвіду Польщі та Литви в процесах вступу до ЄС. Запозичення цього досвіду могло б допомогти Україні прискорити та пом'якшити процес євроінтеграції. Україна має всі підстави для таких дій, адже створення польсько-литовсько-української бригади з підписанням спільної угоди між сторонами є важливим кроком для укріплення безпеки східноєвропейських країн, що є членами Східного партнерства. Необхідною умовою для оптимістичних перспектив

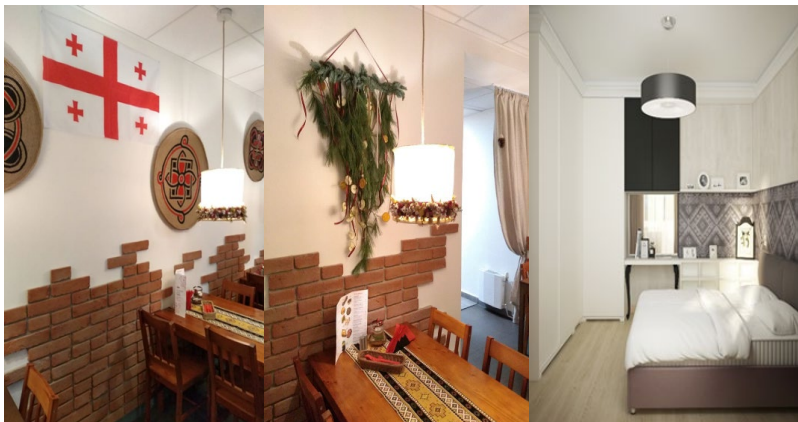


існування будь-якої держави є створення середовища, що забезпечує безпеку та розвиток. Виконання цих умов стає складнішим у разі зростання тривалих глобальних і національних загроз, а також за умов нестабільності та невизначеності. Для України та Республіки Польща ці вимоги є однаково важливими [4, с. 1–9].

Як зазначає дослідник [5, с. 67–69], серед різновидів соціальної відповідальності, таких як моральна, політична, юридична та професійна, виділяється також корпоративна соціальна відповідальність. Вона визначає етичні принципи та норми ведення бізнесу як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі, приносить суспільно важливу користь для суспільства, компаній, партнерів та окремих людей. Крім того, вона сприяє соціалізації бізнесу і формуванню соціально-етичного вектору в стратегічній діяльності підприємств.

Розвиток соціального забезпечення є важливим аспектом підтримки вітчизняного підприємництва. Ефективне соціальне забезпечення сприяє зміцненню довіри до підприємства, налагодженню стійких взаємин з партнерами та клієнтами, а також формуванню позитивного іміджу. Тому українським підприємцям варто приділяти значну увагу розвитку комунікативних стратегій та використанню сучасного складового забезпечення. Потужним ресурсом оновлення і розвитку України є соціальні успішні переселенці, історія життя яких це демонструє. Наприклад, професійний дизайнер Олена Волощук (Драчук) є яскравим представником вітчизняного підприємництва. Її життєвий шлях, незважаючи на незавершеність, показав, що навіть маленький успіх однієї людини може бути життєздатним, корисним та надійним прикладом для наступних професіоналів. Її приклад надихає інших на допомогу та підтримку, що робить значний внесок у загальний розвиток громади та країни.

Олена Волощук навчалась за програмою «Познань в розвитку інтелектуального освітнього потенціалу України (Poznan on development of intellectual educational potential of Ukraine)», де заняття викладають гуманісти, художники та дизайнери, тоді як практичні навички вдосконалюються з соціологічних, психологічних та антропологічних питань. Такий підхід дозволяє адаптувати знання та вміння майбутніх дизайнерів до потреб сучасності, забезпечувати адаптацію українських навчальних програм для магістрантів та випускників менеджменту до вимог польських університетів для подальшої видачі подвійних дипломів.



**Рис. 1. Фото дизайну Олени Волошук**

Зі спогадів Лариси Сав'юк, докторанта Інституту економіки промисловості НАН країни, що була знайома з Оленою з 2020 року, як, за словами її батька, креативною та талановитою молодою жінкою, яка навчилася гідно жити у далекій Польщі. Особисті ознаки доброї душі, людина великого серця проявилися у Олені у жовтні 2020 року, коли турботлива донька, як янгол, прилетіла спасати свого батька, Юрія Захаровича, після перенесеної операції на серці у рідний Івано-Франківськ. Без зайвих слів та вагань вона взяла на себе турботи про свою рідну людину та приклала всі зусилля, щоб чудове місто Познань стала для батька рідною домівкою. Така була Олена, відкрита до спілкування, привітна, мудра та мужня жінка. Навіть важка хвороба не змогла зламати її жаги до життя. Назавжди запам'ятаю наші прогулянки по Тумському острову, захоплюючі історичні розповіді про Познань, його минуле, сьогодення та майбутнє, відвідування музею Рогаля, прогулянки парками. Олена любила все бездоганне – музику, картини, створювала своєю фантазією не перевершені витвори дизайну та інтер'єру, що представлено вибірково нижче на фото.

Наявність соціальних комунікацій та соціального забезпечення дозволила сформувати спільний розгляд та розуміння науковцями та співробітниками проблеми авторів публікацій про вітчизняних підприємців на конкретному прикладі творчої діяльності професійного дизайнера, що є прикладом для наступних професіоналів. Встановлення теплих і надійних стосунків з партнерами є ключовим фактором успішної співпраці. Це сприяє побудові довіри, що є основою для довгострокових взаємин і стабільного розвитку [6–10].

## НАША ПРЕКРАСНА, НЕЗАБУТНЯ ОЛЕНОЧКА



Ось і настав твій перший день народження,  
Мила наша Оленочка, але тепер без тебе,  
Ти пішла на небеса, а для нас ти жива,  
У наших серцях ти, як сонце в небі.

Ми завжди пам'ятаємо твої милі посмішки,  
І блиск твоїх ніжних блакитних очей,  
Ваші мрії і думки завжди з нами,  
Ваші бажання – світло для наших очей.

Хай небеса бережуть твій світлий образ,  
Чарівної, незабутньої, коханої душі,  
Ми будемо любити тебе вічно,  
Твоє світло не згасне,

Рідні, Близькі та Твої Друзі

### Список використаних джерел:

1. Левченко І. Соціальна комунікація як важлива складова інформаційно-комунікаційного простору. *Соціум. Документ. Комунікація*. 2022. Вип. 14. С. 253–265. DOI: <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2022-14-253-265>
2. Внутрішньо переміщені особи: від подолання перешкод доВ 60 стратегії успіху: монографія / Новікова О.Ф., Амоша О.І., Антонюк В.П. та ін. НАН України, Ін-т економіки пром-сті.Київ, 2016. 448 с.
3. Панькова О.В., Касперович О.Ю. Проблеми соціальної та правової захищеності платформних зайнятих і пріоритети регуляторної політики України в умовах воєнного мстану. *Економіка промисловості*. 2022. № 2 (98). DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2022.02.091>
4. Новікова О., Панькова О. Особливості формування пріоритетів забезпечення безпеки та розвитку України та Республіки Польща. DOI: <https://doi.org/10.18778/8142-855-2.12>
5. Міщенко В.С. Соціальна відповідальність як складник правової моделі сталого розвитку України. *Juris Europensis Scientia*. 2020. Випуск 4. С. 67–69. DOI: <https://doi.org/10.32837/chem.v0i4.130>
6. Драчук Ю.З., Сав'юк Л.О. Аспекти закордонного приватного підприємництва українських інтер'єр – дизайнерів. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції. М. Полтава, 28–29 березня 2024 р. Полтава, 2024. 1294 с. С. 836–838.
7. Про практики розвитку дизайн-середовища очима серця / Драчук Ю.З., Панькова О.В., Сав'юк Л.О., Моніка Javorska. Збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції з економічних та гуманітарних питань. У 2-х томах. Т II. Дніпро : ДВНЗ УДХТУ, 202. 291 с. С. 31–35.

8. Напрями розвитку підприємництва в умовах світових трансформаційних процесів та післявоєнної відбудови / Драчук Ю.З., Сав'юк Л.О. Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції «Perspectives of Contemporary Science: Theory and Practice» 1-3.04.2024 року Львів. С. 886–891.

9. Драчук Ю.З., Сав'юк Л.О., Стретович С. Щодо розвитку вітчизняного підприємництва: проблеми, практичний досвід. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. ЦФЕНД, Кременчук, 9 квітня 2024. С. 20–26.

10. Драчук Ю.З., Снітко Є.О., Волощук О.Ю. Advancing intellectual educational potential in the country. Міжнародна науково-практична конференція «Управління економічними процесами: сучасні реалії і виклики». 22–23 березня 2017 р. Мукачєво : Мукачівський державний університет. С. 373–378.

## НАПРЯМ 4. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-28>

### ОБЛІК І АНАЛІЗ НАРАХУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ АМОРТИЗАЦІЇ (У ПЕРЕРОБНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ)

**Василюк Марія Михайлівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування,  
Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника*

**Гладюк Олександр Ярославович**

*аспірант,  
Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника*

Важливим елементом бухгалтерського обліку, що відображає процес зношування і старіння основних засобів у результаті їх використання у виробничому процесі є амортизація. Вона є необхідним інструментом для розподілу вартості основних засобів на протязі їх корисного використання, що має велике значення для визначення фінансових результатів діяльності підприємства. Особливо важливим є правильне нарахування та облік амортизації на підприємствах переробної промисловості, де основні засоби, такі як обладнання, машини, будівлі, використовуються для виробництва товарної продукції.

Амортизація як економічна категорія вже давно привертає увагу фахівців у різних країнах світу. Дискусії щодо її сутності, необхідності відображення в фінансовій звітності, вибору оптимальних методів та інших аспектів тривають і сьогодні. Тому питання амортизації залишається надзвичайно актуальним і важливим. Серед вітчизняних економістів дослідження цієї теми активно проводять такі фахівці, як Бакай В.Й. [1], Покропивний С.Ф. [2], Трачова Д.М. [3], Яремко І.Й. [4] та інші.

Згідно з визначенням Податкового кодексу України, амортизація – це процес систематичного розподілу вартості основних засобів, інших необоротних та нематеріальних активів, які підлягають амортизації, протягом періоду їхнього корисного використання (експлуатації) [5]. Кодекс передбачає перехід від групового обліку основних засобів до пооб'єктного, що означає, що нарахування амортизації буде здійснюватися щомісяця (сума амортизації за квартал визначається як

добуток місячної суми амортизаційних відрахувань на три місяці) та по кожному об'єкту окремо.

Переробна промисловість відзначається високими вимогами до технічного оснащення та інвестицій у оновлення основних засобів. Нарахування амортизації в цьому секторі впливає на фінансові результати підприємства, рівень оподаткування, а також на ефективність використання ресурсів. Облік амортизації в переробній промисловості потребує врахування специфічних факторів, таких як висока інтенсивність використання обладнання, часті модернізації та оновлення технологій.

Нарахування амортизації є важливим елементом обліку необоротних активів, оскільки в процесі їх експлуатації відбувається зниження їхньої споживчої вартості, яка поступово переноситься на продукт, що виробляється за їх участю. Таким чином, вартість необоротних активів до собівартості виготовленої продукції. Для обліку зносу необоротних активів використовується рахунок 13 “Знос (амортизація) необоротних активів”.

Правильне застосування амортизації дозволяє підприємствам знижувати податкове навантаження та забезпечувати своєчасну заміну зношених засобів виробництва, що безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність і стабільність на ринку. Крім того, аналіз нарахування та використання амортизації дає змогу ефективно планувати витрати та оптимізувати фінансові потоки. Амортизація буде враховуватись у витратах того відділу, до якого належать відповідні активи. Типові кореспонденції рахунків з обліку нарахування амортизації необоротних активів у переробній промисловості наведено у табл. 1.

Аналіз амортизації необоротних активів є важливою частиною фінансового управління, оскільки дозволяє оцінити ефективність використання довгострокових ресурсів підприємства. Він передбачає вивчення процесу нарахування амортизації на основі обраних методів (лінійний, дегресивний або інші), що залежить від виду активу та його терміну служби. Під час аналізу важливо також визначити, чи відповідають обсяги амортизаційних відрахувань фактичному зносу активів, а також чи не перевищують вони їх ринкову вартість. Оцінка амортизації дозволяє виявити потенційні резерви для оптимізації витрат підприємства, а також коригування фінансової звітності з урахуванням реального стану майна.

Таким чином, облік і аналіз нарахування та використання амортизації в переробній промисловості є важливим елементом управлінського та фінансового контролю, що дозволяє забезпечити ефективне використання основних засобів і оптимізацію витрат. Враховуючи значні інвестиції в необоротні активи, які є характерними для цієї галузі, правильно організований облік амортизації дозволяє точно відобразити

знос основних засобів, що, в свою чергу, сприяє визначенню реальної вартості підприємства та оцінці його фінансової стійкості.

Таблиця 1

**Типові кореспонденції рахунків з обліку нарахування амортизації необоротних активів у переробній промисловості**

№	Зміст господарської операції	Кореспонденції рахунків	
		Дебет	Кредит
1.	Нарахована амортизація, об'єктам переданих в операційну оренду	949	13
2.	Нарахована амортизація об'єктам виробничого призначення	23	13
3.	Нарахована амортизація об'єктам загальновиробничого призначення	91	13
4.	Нарахована амортизація, об'єктам що забезпечують збут продукції	93	13
5.	Нарахована амортизація об'єктам адміністративного призначення	92	13

*Джерело: самостійно сформовано авторами*

Аналіз амортизаційних відрахувань дозволяє виявити потенційні резерви для підвищення ефективності використання активів, а також для коригування політики нарахування амортизації з урахуванням змін у технологічних процесах та ринкових умовах. Важливою складовою цього процесу є вибір оптимальних методів амортизації, що відповідають специфіці виробничих потужностей і сприяють мінімізації податкових зобов'язань підприємства. У підсумку, належний облік і аналіз амортизації сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств переробної промисловості та забезпечують їх фінансову стабільність на довгострокову перспективу.

**Список використаних джерел:**

1. Бакай В.Й. Методи формування амортизаційної політики на промислових підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 2. С. 97–100. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_5\\_2/pdf/097-100.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/pdf/097-100.pdf)
2. Економіка підприємства / за ред. Покропивного С.Ф. Вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2001. 528 с.
3. Трачова Д.М. Розвиток амортизаційної політики: обліково-інформаційний аспект: монографія. Мелітополь : ТОВ “Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні”, 2018. 357 с.
4. Яремко І.Й. Знос і амортизація необоротних активів – інструмент оцінки капіталу підприємства: монографія. Львів : Новий світ. 2003. 148 с.
5. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

## **ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

**Глушач Юлія Станіславівна**

*кандидат економічних наук,*

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

**Аболонін Владислав Дмитрович**

*магістр,*

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Історичні виклики, які переживає наша країна під час воєнного стану, потребує максимальної мобілізації суспільства для подолання економічної та гуманітарної кризи та відновлення стабільної економіки у післявоєнний період. Важливою передумовою цих змін є створення ефективної системи управління, що передбачає необхідність прогнозування, оцінки ризиків на базі повної інформації про майновий і фінансовий стан підприємства, яку спроможна надати система бухгалтерського обліку. В рамках цієї системи формується синтетична та аналітична інформація про наявність та рух матеріальних та трудових ресурсів, про результативність кредитної та інвестиційної політики, про доходи, витрати та фінансові результати, що створює інформаційний ресурс для формування управлінських рішень та здійснення контрольних функцій з метою ефективного управління підприємством.

Основні засоби є важливою складовою виробничо-технічної бази будь-якого виробничого підприємства. В силу означених вище причин перед керівниками підприємств постають завдання зі зміцнення економічної потужності виробничих підприємств на базі поліпшення основних виробничих засобів, що відповідають умовам ринкової кон'юнктури.

Формуванню в системі обліку правдивої, повної та неупередженої інформації про основні засоби перешкоджає недосконалість та постійні зміни у вітчизняному законодавстві з питань елементів облікової політики цих активів, що викликає потребу у подальшому науковому дослідженні цього напрямку. Найбільш проблемними питаннями, що дискутуються в науковій літературі, є питання обліку основних засобів, що не врегульовані, або мають різне тлумачення в різних нормативно-правових актах [4], невідповідність певних облікових аспектів з цієї тематики в національних та міжнародних стандартах [1; 3], пошук шляхів вдосконалення облікової політики з обліку основних засобів [5]. Попри певні досягнення науковців у вирішенні означених проблемних питань, деякі з них залишаються актуальними і потребують подальших



досліджень. Серед таких питань відсутність уніфікованих первинних документів з обліку руху основних засобів та питання вдосконалення процесу автоматизації їх обліку.

Розглядаючи певні напрямки вдосконалення форм первинних документів, фахівці пропонують ввести в окремі форми і аналітичні реєстри додаткові показники, що збільшать їх інформативність і достовірність, посилять контрольне значення та знизить трудомісткість облікових робіт. В табл. 1 представлені типові форми первинних документів, що потребують заміни показників та суть цих змін [2].

Таблиця 1

**Пропозиції щодо змін показників в типових формах первинних документів з обліку основних засобів**

Типові форми первинних документів	Зміни у показниках, що пропонуються	
	Показник, що потребує заміни	Показник, яким потрібно замінити
ОЗ-1 Акт приймання-передачі (внутрішнього) переміщення основних засобів	Первісна (балансова) вартість	Справедлива вартість
	Код норми амортизаційних відрахувань	Група основних засобів
	Норми амортизаційних відрахувань на повне відновлення, на капітальний ремонт	Строк корисного використання
		Метод нарахування амортизації
	Поправочний коефіцієнт	Ліквідаційна вартість
ОЗ-3 «Акт на списання основних засобів»	Суми зносу за даними переоцінки по документах придбання	-
	Код норми амортизаційних відрахувань	Група основних засобів
	Норми амортизаційних відрахувань: на повне відновлення, на капітальний ремонт	Строк корисного використання
		Метод нарахування амортизації
Дата початку оплати за основні засоби (місяць, рік)	Ліквідаційна вартість	

Джерело: [2]

Деякі з діючих форм первинного обліку основних засобів містять ті самі дані, що і інвентаризаційні описи, фактично дублюючи один одного. Це такі форми, як форма ОЗ-6 «Інвентарна картка обліку основних засобів» та форма ОЗ-7 «Опис інвентарних карток з обліку основних засобів», які відрізняється від форми ОЗ-1 «Акт приймання-передачі (внутрішнього переміщення) основних засобів» тільки відсутністю висновку приймальної комісії й підписів її членів. Доповнивши форму ОЗ-6 підписами членів комісії, що засвідчують свій позитивний висновок про відповідність об'єкта технічним умовам, можна скоротити

документообіг, вилучивши з первинних документів Акт внутрішнього переміщення основних засобів. Аналогічно, здійснивши певні модифікації в формі ОЗ-6, можна скоротити форму ОЗ-3 «Акт на списання основних засобів».

За-для уникнення повторення первинної облікової інформації в численних спеціалізованих реєстрах фахівці пропонують оптимізувати процес документування шляхом проведення модифікації форми ОЗ-6 з метою отримання універсальної форми типу «Інвентарна картка – акт обліку руху основних засобів», що значно знизить трудомісткість облікових робіт, скоротить документообіг і підвищить рівень інформативності та наочності документів [2].

Ще одним напрямом вдосконалення обліку основних засобів та підвищенні ефективності їх використання є впровадження в структуру облікового апарату спеціально уповноваженої особи – фахівця з бухгалтерського обліку та фінансової звітності, що знається на економічних та правових питаннях, який би проводив внутрішню перевірку документального оформлення та відображення в обліку і звітності операцій з основними засобами.

Важливим чинником збільшення ефективності обліку основних засобів, є автоматизація їх обліку. Позитивний вплив автоматизації проявляється в стабільності отримання облікової інформації, що буде формуватися на підприємстві і створюватиме умови для багатократного її використання. Все це сприятиме поліпшенню ефективності застосування комп'ютерної техніки на багатьох ділянках облікової роботи.

Для вирішення питання автоматизації обліку основних засобів слід впровадити поняття «задача», що представляє певний алгоритм, налаштований на перетворення вхідних даних за допомогою процедур їх обробки у вихідні показники, що мають певне функціональне призначення в обліку та управлінні. Серед «задач» автоматизації в сфері обліку основних засобів слід назвати наступні: облік і контроль над об'єктами основних засобів за місцями їх зберігання та класифікаційними групами; облік і контроль над достовірністю та своєчасністю відображення руху основних засобів; облік амортизації основних засобів і контроль над правильністю її нарахування і віддзеркалення в обліку; облік витрат на ремонт, модернізацію основних засобів і контроль раціонального використання коштів на ці цілі; облік переоцінки основних засобів; облік операційної та фінансової оренди основних засобів тощо.

Реалізація означених «задач» автоматизації допоможе забезпечити всіх суб'єктів управління оперативною інформацією, дасть можливість здійснювати безготівкові розрахунки підприємства в системі «Клієнт – банк», забезпечить поєднання в єдину систему всіх видів обліку (оперативного, бухгалтерського та статистичного).

Таким чином, удосконалення обліку і контролю основних засобів повинне здійснюватися у напрямках узгодженості законодавчо-нормативних актів, оптимізації документообігу, повної автоматизації облікових операцій, введення елементів системи внутрішнього контролю. В якості певних кроків на шляху удосконалення організації обліку і контролю основних засобів пропонується заміна певних показників в окремих формах первинної документації, що сприятиме гармонізації вітчизняного обліку з міжнародною обліковою практикою, введення додаткових показників в певні форми первинних документів і аналітичних реєстрів з обліку основних засобів, впровадження в облікову структуру елементів внутрішнього контролю із залученням до проведення внутрішньої перевірки основних засобів уповноваженої особи, автоматизація облікових операцій за алгоритмом впровадження «задач» автоматизації.

### **Список використаних джерел:**

1. Міжнародний (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 01.01.2012. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_014) (дата звернення: 17.11.2024).
2. Петренко А.Я., Попова В.Д. Організація обліку основних засобів та шляхи її вдосконалення. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2018. № 18. С. 994–1001.
3. Про затвердження Національного Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: Наказ від 27.04.2000 р. № 92 (Редакція станом на 29.07.2022). База даних «Законодавство України». Міністерство Фінансів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення: 17.11.2024).
4. Потриваєва Н.В. Сучасні проблеми обліку основних засобів в системі діючого законодавства. *Інноваційна економіка*. 2014. № 3. С. 228–232. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2014\\_3\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_3_34) (дата звернення: 18.11.2024).
5. Святенко І.М. Формування облікової політики підприємства відносно обліку основних засобів. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2014. № 1. С. 143–147. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pipr\\_2014\\_1\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pipr_2014_1_34) (дата звернення: 18.11.2024).

## **ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Лагутін Сергій Сергійович**

*аспірант,*

*Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

Концепція бухгалтерського обліку еволюціонує відповідно до змін у глобальній економіці, технологіях та потребах користувачів [1]. Таким чином, факторами, які визначають розвиток концепції обліку є такі:

1. Історична зміна економічних моделей і способів господарювання. Із плином часу відбувається зміна підходів до господарювання. На це впливають технічні та технологічні фактори, наукові відкриття, розвиток міжнародного поділу праці, глобалізація, стан міжнародної фінансової системи та інфраструктури. У зв'язку із ними змінюється обсяги облікових даних, способи і прийоми збирання, зберігання, обробки та передачі економічної інформації. Також з'являються нові об'єкти бухгалтерського обліку, а інші – втрачають актуальність.

2. Трансформації інституційних регуляторів обліку і контролю. Регулятори встановлюють вимоги до бухгалтерського обліку, визначають його принципи, основні облікові показники, порядок оподаткування та стягнення митних платежів, форми та порядок подання звітності. Розрізненість регулювання обліку в різних юрисдикціях створює проблему співставлення даних обліку в ході зовнішньоекономічної діяльності. Подолання цієї проблеми є однією із цілей Міжнародних стандартів фінансової звітності.

3. Перетворення управлінської парадигми, що змінює потреби в формі, складі, структурі та деталізації економічної інформації. Задоволення інформаційних потреб користувачів є основною метою бухгалтерського обліку зовнішньоекономічної інформації. Тому зміни в управлінні безпосередньо впливають на концепцію бухгалтерського обліку зовнішньоекономічної діяльності.

В сьогоденні всі названі три фактори мають місце і впливають на зміну облікової концепції ЗЕД. Щодо першого фактору можемо спостерігати розвиток глобалізації, що сприяє підвищенню рівня міжнародної торгівлі, інвестицій та обміну інформацією. Це змінює вимоги до обліку зовнішньоекономічних операцій, створюючи нові виклики та можливості для бізнесу та держави.

Одним із основних аспектів глобалізації є розширення міжкорпоративних відносин і створення міжнародних ланцюгів постачання, що вимагає від підприємств удосконалення методів обліку та

контролю за міжнародними операціями. Податкове законодавство змушує бізнеси звертати увагу на питання трансфертного ціноутворення, що потребує більш складних підходів до обліку цін на товари, послуги, зокрема, фінансові між пов'язаними компаніями в різних країнах.

За другим фактором ключовим для українського бухгалтерського обліку стало рішення про інтеграцію із Європейським Союзом. У сфері бухгалтерського обліку це означало необхідність узгодження стандартів обліку. Концепція є основою для формування стандартів обліку і грає важливу роль у забезпеченні ефективного управління підприємствами.

У світі прийнято ряд стандартів для регулювання обліку міжнародної економічної діяльності. Американські GAAP мають нормативний характер і обов'язкові для застосування великими компаніями. МСФЗ засновані на позитивістському підході і покладають в основу обліку бухгалтерські судження. Концептуальна основа, яка була імплементована Директивами ЄС, а в Україні Національними стандартами, набула нормативного характеру [2]. Негативною стороною цього процесу в Україні стали часті зміни законодавства, які ускладнюють ведення бухгалтерського обліку зовнішньоекономічної діяльності, знижують зіставність фінансової звітності, утруднюють цифровізацію обліку. Також слід враховувати адаптацію суб'єктів ЗЕД до змінних валютних курсів, податкових режимів і законодавчих вимог різних країн.

Найбільш разючі зміни відбуваються за третім фактором. Цифровізація, винайдення штучного інтелекту кардинально змінили як можливості і способи управління, так і способи роботи з економічною інформацією. Як стверджують Н. Шалімова, І. Смірнова та Н. Смірнова «...трансформація економічного середовища, революційні зміни в інформаційних технологіях зумовлюють необхідність розвитку теорії бухгалтерського обліку і, як наслідок, зміни облікових концепцій» [3]. Це означає, що нові підходи, такі як інтеграція цифрових технологій, змушують науковців переосмислити традиційні концепції обліку зовнішньоекономічної діяльності та адаптувати їх до сучасних умов.

Зростання вимог до прозорості фінансової звітності створює потребу в більш детальній перевірці документів і зведених даних про міжнародні операції, що стимулює розширення обсягу внутрішнього та зовнішнього контролю. У свою чергу, це стає фактором розширення застосування спеціалізованих програмних продуктів для обробки міжнародних транзакцій. Однак для ефективного застосування таких технологій необхідно враховувати міжнародні стандарти фінансової звітності, що регулюють порядок обліку зовнішньоекономічних операцій, що тягне за собою необхідність в подальшій стандартизації обліку та застосування мови XBRL для обліку, звітності та контролю.

### **Список використаних джерел:**

1. Гуцайлюк З.В. Облік і контроль у ринковій економіці: елементи концепції: монографія. Тернопіль : Крок, 2013. 176 с
2. Корягін М.В., Куцик П.О. Концептуальний розвиток методології бухгалтерського обліку: монографія. Львів : ЛКА, 2015. 239 с.
3. Шалімова Н.С., Смірнова І.В., Смірнова Н.В. Розвиток концепції обліку в системі управління підприємством. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. № 9 (42). С. 142–153.

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Новіков Вадим Вікторович**

*аспірант,*

*Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

Економічний аналіз традиційно є слабким місцем інформаційної системи забезпечення управління малих підприємств. Це пов'язано із недооцінкою переваг використання результатів аналізу, недостатнім рівнем освіти фахівців малих підприємств, нестачею ресурсів для проведення економічного аналізу, а також недостатнім методичним забезпеченням аналітичної роботи малих підприємств.

На важливості проведення економічного аналізу для малих підприємств наголошують Г. Лоренц, О.-П. Хілмола, Дж. Малмстена та Дж. Шрай. У своїй роботі вони підтверджують підвищення ефективності роботи малих підприємств завдяки вибору виробничих стратегій на основі аналітичних даних [4, с. 187].

Г. Нворі, Т. Окафор, С. Ігвебюк та С. Онялі вважають, що процес прийняття управлінських рішень в малих підприємствах покращується, коли для надання інформації використовуються аналітичні моделі, щоб збільшити ймовірність того, що менеджери зроблять найкращий вибір із багатьох альтернатив [5, с. 112].

А. Калліо у своєму дослідженні зосереджується на можливостях застосування програмних продуктів, зокрема, MS Excel, для проведення аналізу діяльності малих підприємств [3].

Л. Іванченкова, Г. Ткачук, Л. Скляр та Т. Маркова вказують, що «...використання комп'ютерних технологій підвищує ефективність фінансового аналізу ... за рахунок кількох факторів: скорочення часу аналізу, можливість використовувати всю інформацію про фінансову діяльність бізнесу, використання в аналізі методів моделювання та оптимізації» [2, с. 64].

Проведення економічного аналізу на малих підприємствах найчастіше покладається на осіб що ведуть бухгалтерський облік або ж проводиться керівником самостійно для прийняття управлінських рішень. Утримання в штаті малого підприємства окремого аналітика економічно недоцільне.

Проведення економічного аналізу складається із п'яти етапів: планування (постановка завдання, вибір об'єктів, тем, визначення джерел інформації, методів роботи), підготовки (збір матеріалів, вибір аналітичної моделі; підготовка макетів аналітичних таблиць), аналітична

обробка даних (заповнення таблиць, загальна оцінка підприємства і перевірка результатів), аналітична обробка результатів (доповнення отриманих результатів поясненнями, розкриття зв'язків між показниками, виділення релевантних і нерелевантних факторів, доповнення результатів необхідною візуалізацією), підведення підсумків (формування пропозицій для управління, розкриття виявлених резервів зростання, встановлення можливих напрямів розвитку підприємства).

Використання програмних продуктів спрощує і прискорює аналітичну роботу. Слід розуміти, що програмне забезпечення, яке підходить великим корпораціям не обов'язково буде корисним малому підприємству. Спеціалізоване програмне забезпечення може мати широкий функціонал і потужну платформу. Однак його придбання може бути занадто коштовним для малого підприємства, а повний функціонал не використовується через невеликий обсяг даних. Найдоступнішим варіантом, а, отже, і найпоширенішим, є програмний продукт MS Excel пакету Microsoft Office. Найчастіше малі підприємства для аналітичної роботи використовують саме його. Аналіз фінансового стану на основі фінансової звітності із використанням невеликого числа формул дозволяє отримати ґрунтовну і широкую характеристику стану підприємства, виявити проблемні ділянки, які потребують уваги управлінців. У поєднанні із детермінованим факторним аналізом можна розкрити фактори, які є джерелом відповідних змін. Через вплив на ці чинники управлінці можуть сформувати бажані результативні показники роботи.

Для формування і оцінки планів використовують аналітичне прогнозування господарських показників. У своїй науковій роботі Н.В. Голячук і Т.А. Талах [1, с. 135–137] дослідили використання інструментів MS Excel, таких як функції TREND, FORECAST, GROWTH, LINEST та Аркуш прогнозу для прогнозування господарських показників. Такі прогнози базуються на науковій основі і математичних методах. Проте вони не враховують економічної ситуації, рівня факторів, які впливають на господарські показники та очікувань економічних суб'єктів. Бізнес-середовище та мале підприємство в ньому є складними системами, їх не можна описати лише однією математичною моделлю. Тому використовувати лише прогнози, побудовані статистичними методами, некоректно. Вони не враховують впливу різних економічних факторів та дію законів економіки, отже, можуть слугувати лише як додаткове джерело інформації.

У першу чергу, для прийняття рішень керівництву малих підприємств слід спиратися на експертні економічні прогнози щодо рівня економічних показників. Використання експертних методів ефективне у випадках обмеженості інформації і неможливості побудувати прогнози статистичними методами. Експертами для малого підприємства можуть



виступати фахівці, які мають відповідну економічну або технічну освіту у сфері, в якій працює підприємство, а також значний досвід роботи.

Результати аналізу повинні надавати достатньо інформації для прийняття рішень щодо подальшого розвитку. Завдяки проведенню економічного аналізу можна підвищити ефективність роботи зі стейкхолдерами. Важливим питанням залишається підвищення кваліфікації та освітнє забезпечення працівників малих підприємств на рівні, що відповідає вимогам цифровізації і розвитку сучасних технологій.

### Список використаних джерел:

1. Голячук Н.В., Талах Т.А. Економічна аналітика з використанням функцій прогнозування MS EXCEL. *Економічний форум*. 2021. № 1(4). С. 129–138. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-18>

2. Іванченкова Л., Ткачук Г., Скляр Л., Маркова Т. Програмне забезпечення фінансової аналітики бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 64–70. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-8>

3. Kallio A. Using of cost-volume-profit analysis in a manufacturing company. *An Unpublished Research Project Submitted to Tallinn University of Technology*. 2018. URL: <https://digikogu.taltech.ee/en/Download/bb96a537-a0cc-4aba-9baf-67764142dca7/Kasumilveanalsikasutaminetootmissetvttes.pdf> (дата звернення: 14.06.2024).

4. Lorentz H., Hilmola O.-P., Malmstena J., Srai J.S. Cluster analysis application for understanding SME manufacturing strategies. *Expert Systems With Applications*. 2016. № 66. P. 176–188.

5. Nworie G.O., Okafor T.G., Igwebuike C.C., Onyali C.I. Utilizing Cost-Volume-Profit Analysis for Informed Decision Making in Small Business Management. *Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance*. 2023. № 4(2). P. 102–115.

## НАПРЯМ 5. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-32>

### INNOVATIVE MECHANISMS OF SECURITIZATION – INTERNATIONAL PRACTICE

**Burianov Valentyn**

*Postgraduate Student,*

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

*ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-2331-7442>*

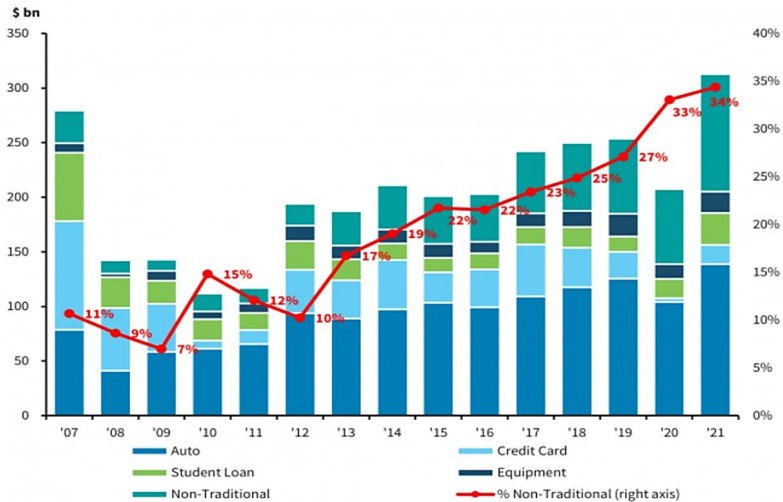
Under martial law, a priority task is to study financial innovations in the field of business financing and the opportunities for their application. Particular attention should be given to the banking sector. Considering that Ukraine's economy is experiencing a shortage of funds in most sectors due to military actions, banks have become the main suppliers of financial resources for the domestic economy. Banks currently have sufficient capacity to support the financial system, as demonstrated by the high financial performance and resilience of the banking sector in recent years.

In international financial practice, among the financial innovations of recent decades, securitization deserves attention. Securitization can be viewed as a mechanism for transforming future cash flows into real capital and as a way of redistributing risks, implemented through the transformation of assets (usually debt) into securities for subsequent sale to investors.

Many works by leading experts explore the potential use of securitization, but most agree that its key feature is the financing/refinancing of assets by converting them into liquid form through securities. This approach aligns with the provisions of the "U.S. Securities Rules," which state that securitization is a technique used to enhance asset liquidity through instruments that can be sold on the securities market. It is essential to consider the trends and conditions of the stock market where these securities are traded. Furthermore, a necessary condition for applying securitization is the presence of predictable cash flows – only cash inflows with stable dynamics can be securitized. To fully reveal the potential of this mechanism, it is advisable to study innovative examples of its application.

**Securitization of "Non-Traditional" Assets.** The volumes and types of non-traditional assets eligible for securitization are steadily growing. In foreign countries, "non-traditional" (non-traditional ABS) assets include securities backed by revenues not generated by mortgage payments, credit card debt, auto loans, student loans, or leases of liquid equipment (e.g., vehicles or widely used

machinery). According to analysts from the American investment company Income Research+Management (IR+M), the use of non-traditional securitization increased by 35% in 2021 compared to the previous year, with the total volume of issued ABS exceeding \$90 billion. Even in 2020, during the peak of the coronavirus crisis, when demand for mortgage or auto loans noticeably declined, the volume of non-traditional securitized assets continued to grow. Figure 1 illustrates the rapid growth dynamics of non-traditional asset securitization.

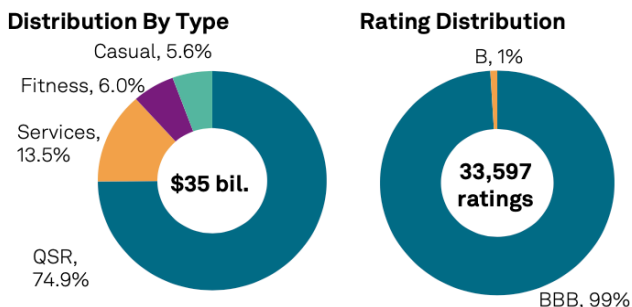


**Figure 1. Historical Data on ABS Issuance Volumes**

Source: [1]

According to experts, securitization is considered one of the most promising mechanisms for attracting investments while simultaneously reducing risks, and it is increasingly being applied in international practice. Corporate securitization is typically backed by almost all operational assets of a company capable of generating predictable income. Such assets include intellectual property, existing and future franchises and licensing agreements, royalties (both domestic and international), supply chain profits, commercial real estate used in operational activities, and the EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) of individual subsidiaries (legal entities) owned by the holding company.

Key factors of whole business securitization (WBS) enable the differentiation of the parent company's credit risk from the securitized debt. These factors include the isolation (segregation) of operational assets, the stability of cash flows (even in the event of the parent company's bankruptcy), and the long-term circulation of securitized securities.



**Figure 2. Total Volume of Securitized Operational Assets and the Investment Rating of Securities Backed by These Assets**

Source: [2]

Corporate securitization is now widely used by fast food chains, pharmaceutical companies, family restaurants, cinemas, sports clubs, and other businesses with branch networks and/or franchise models.

According to a report by the rating agency *Standard and Poor's*, as of the end of 2022, the total amount of securitized operational assets reached approximately \$35 billion. The structure of corporate securitization has significantly reduced the risk associated with securities backed by operational assets, with around 99% of all issuance prospectuses receiving an investment-grade rating (BBB). A higher credit rating lowers the cost of capital for issuers and attracts large institutional investors such as pension funds. Investors also benefit from WBS (Whole Business Securitization), as its more complex structure compared to standard debt securities typically offers higher yields than corporate bonds of comparable credit ratings.

Fast food chains currently dominate the use of WBS, accounting for about 75% of all WBS securities. Among these, *Domino's Pizza* has securitized the largest amount of operational assets, totaling over \$5 billion. The company's most recent corporate securitization was conducted in April 2021. The 2021-1 series prospectus included two classes of ABS:

- Class A-2-I notes: Fixed annual yield of 2.662%, maturity of 7.5 years, totaling \$850 million.
- Class A-2-II notes: Fixed annual yield of 3.151%, maturity of 10 years, totaling \$1 billion.

The total issuance volume was \$1.85 billion, with both classes receiving investment-grade ratings. The primary objective of this WBS was to restructure existing debt by early repayment of floating-rate bonds, which had risen significantly. The remaining funds were allocated to share buybacks and increasing working capital for corporate development.

**Prospects for Corporate Securitization in Ukraine.** Research suggests that corporate securitization holds significant potential for Ukrainian

businesses. The WBS mechanism provides Ukrainian companies with opportunities to secure capital while retaining operational control. For example:

- **Pharmaceutical holdings** could finance R&D for new drugs by securitizing cash flows from existing products.
- **Consumer goods companies (FMCG)** could raise funds for expansion through asset-backed securities issuance.
- **Private medical facilities** could finance equipment purchases or facility modernization by securitizing future patient revenue.

Using historical data and market forecasts, companies can estimate future cash flows and issue securities backed by revenue-generating assets based on predictive calculations.

**Conclusion.** Securitization is a complex yet versatile mechanism with numerous applications tailored to the goals and capabilities of its initiators. It allows creditors to refinance their activities and redistribute risks among investors through the issuance of securities backed by cash inflows. However, the existing Ukrainian legal framework still requires refinement to enable the broader application of securitization in business financial practices.

#### References:

1. Lights, Camera, Action: Non-Traditional Asset-Backed Securities (ABS) in the Spotlight. *Income Research + Management*. Available at: <https://www.incomeresearch.com/lights-camera-action-non-traditional-asset-backed-securities-abs-in-the-spotlight/>
2. U.S. Whole Business Securitizations Under Stress From COVID-19. *Essential Intelligence*. S&P Global. Available at: <https://www.spglobal.com/ratings/en/research/articles/200318-u-s-whole-business-securitizations-under-stress-from-covid-19-11391612>
3. Quisenberry J. (2016) Whole Business Securitization – The Power of Structure. *New England asset management*. P. 1–4. Available at: <https://www.neamgroup.com/insights/whole-business-securitization-the-power-of-structure>
4. Yarett J. (2016) U.S. operating-asset or whole-business securitization: an alternative to bank/bond deals. *The Journal of Structured Finance*, vol. 21, no. 4, pp. 27–33. DOI: <https://doi.org/10.3905/jsf.2016.21.4.027>
5. Take Notes: Packaging Fast Food For A Recession: Whole Business Securitization Risks In 2023. *Essential Intelligence*. S&P Global. Available at: <https://www.spglobal.com/ratings/en/research-insights/podcasts/2022-12-15-take-notes-podcast>

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ СТРУКТУРИЗАЦІЇ ФІНТЕХ-ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА РЕАЛІЙ ВІЙНИ**

**Клек Анатолій Романович**

*аспірант,*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

У сучасних реаліях національна економіка та українське суспільство стикаються із безпрецедентними викликами і загрозами національній безпеці. Війна та спричинені нею негативні тренди в фінансовій системі країни актуалізують необхідність окреслення дієвих підходів до імплементації сучасного концепту та розвитку самобутньої фінтех-екосистеми, яка б давала змогу продукувати інновації, підтримувати стартапи та в цілому структурно модернізувати фінансовий ринок, зважаючи на діджиталізаційні тренди сьогодення.

Окремі вчені акцентують увагу на винятковій важливості цифровізації як інструменту відбудови економіки України уже в реаліях поствоєнного періоду. Зокрема, фахівці наголошують на важливості унікальності сучасних цифрових інструментів у різних сферах, передусім в медичній, освітньо-науковій та військово-промисловому секторі тощо. Цілком доречно акцентовано, що цифрові інновації не лише сприятимуть відновленню після війни, а й відкриють нові можливості для розвитку країни та окремих галузей [2]. Адже передові досягненні в перелічених напрямках будуть запорукою ефективного відновлення та забезпечення стійкого розвитку країни у перспективі. Йдеться про створення умов в Україні, за достатнього рівня сприятливості яких бізнес міг би стати основою інноваційних зрушень, в тім числі у фінансовому секторі, за рахунок розвитку фінтех-стартапів, імплементації нових платіжних інструментів, додатків і програмних рішень, які б оптимізували роботу підприємницьких структур, а також допомагали у повсякденних справах більшості громадян.

Водночас цілком доречно у різних працях зосереджується увага на необхідності вирішення проблем сприяння цифровізації в умовах воєнного стану, враховуючи вже очевидний їхній вплив в Україні. Зокрема, йдеться про потребу системних законодавчих змін та реформ у контексті цифрової трансформації, особливо уже зважаючи на існуючі загрози й інші спричинені війною виклики, які вимагають виважених підходів до ухвалення дієвих рішень [3]. У цьому контексті не викликає сумніву, що зміни, викликані війною, потребують оперативності та здатності державного менеджменту адекватно

реагувати, втім числі враховуючи, що частина викликів, зокрема для суб'єктів підприємництва, знаходяться у площині різних кіберзагроз, які необхідно нейтралізувати, тощо.

У свою чергу пропонуємо дотримуватись уже обґрунтованого нами підходу до розуміння фінтех-екосистеми як сукупності взаємопов'язаних учасників, включаючи фінансові установи, технологічні компанії, регуляторні органи, інвесторів і користувачів, які взаємодіють між собою з метою розробки, впровадження та використання інноваційних фінансових технологій. Як кінцевий результат синергії відповідних взаємодій в такій екосистемі розглядається зазвичай створення нових фінансових продуктів і послуг, які підвищують доступність, ефективність і зручність фінансових операцій для бізнесу та споживачів, сприяючи розвитку цифрової економіки та імплементації технологій у фінансовий сектор [1].

Структуризація фінтех-екосистеми, на наше переконання, може здійснюватися наступними чином та з виокремленням таких елементів, втім числі враховуючи реалії війни в Україні:

1. Регуляторні інститути та правова основа, що передусім включає Національний банк України (регулювання цифрових фінансових послуг, підтримка запуску цифрової гривні, створення умов для розвитку fintech-рішень через “регуляторні пісочниці”), Міністерство цифрової трансформації України (інтеграція фінансових послуг у платформу “Дія”, підтримка рішень в сфері криптовалют та електронних платежів), а також адаптацію до вимог міжнародних партнерів (йдеться про гармонізацію українського законодавства зі стандартами ЄС, технічну та фінансову допомогу, що буде важливою в разі вступу у ЄС, будь-яке інше дотримання вимог партнерів, які є донорами України під час війни, або потенційно фінансуватимуть відновлення).

2. Учасники екосистеми: 1) банки та небанківські установи, зокрема інноваційні банки, скажімо ПриватБанк, monobank (впровадження цифрових карток, мобільних додатків, безконтактних платежів); 2) небанківські фінансові установи (мікрофінансові організації, страхові компанії з цифровими рішеннями); 3) фінтех-компанії (платіжні системи (LiqPay, Portmone), стартапи, що пропонують інноваційні послуги (кредитування, краудфандинг, інвестиції); 4) користувачі: а) громадяни України (доступ до фінансових послуг навіть у зонах бойових дій чи за кордоном); б) бізнес, зокрема малий та середній (сервіси для електронної комерції, фінансування, управління платежами); в) волонтери (зручні платформи для збору коштів і прозорого звітування за рахунок найрізноманітніших цифрових рішень).

3. Технологічна інфраструктура, яка функціонує передусім за рахунок програмних продуктів та розвитку IT-галузі, а саме: цифрові платежі (QR-коди, NFC, P2P-перекази, мобільні додатки), цифрова ідентифікація

(верифікація через “Дію”, використання електронного підпису), кібербезпека (захист даних користувачів, протидія шахрайству, блокчейн-технології для забезпечення прозорості), офлайн-рішення (автономні платежі на випадок відключення інтернету чи електрики, що актуально в реаліях війни), краудфандингові платформи (збір коштів на гуманітарні та військові потреби), інвестиційні платформи (можливість інвестувати в українські проекти).

4. Освітньо-наукова інфраструктура та культура стартап-підприємництва: 1) фінансова грамотність (підвищення фінансової інклюзії та грамотності в країні, популяризація цифрових фінансових продуктів серед населення); 2) акселератори та інкубатори (підтримка стартапів і малого бізнесу); 3) освітні програми (підготовка спеціалістів у сфері фінтех); 4) комплексне стимулювання навиків стартап-підприємництва серед громадян, зокрема упродовж навчання в університетах тощо, а також розвиток стартап-культури загалом.

Акцентуємо, що пропонується структуризація є предметом для подальших дискусій, враховуючи новизну поняття фінтех-екосистеми в українських реаліях та зважаючи на виклики війни та інші соціально-економічні загрози, спричинені російським вторгненням. Водночас таке концептуальне розуміння структури допоможе адаптувати фінансову систему України до викликів воєнного часу, забезпечити її стійкість та створити основу для післявоєнного відновлення та зростання саме за рахунок прогресу фінансових технологій і широкого їх використання у різних сферах діяльності.

### **Список використаних джерел:**

1. Ременяк А.В., Клек А.Р., Шевчук Р.С. Концепція розвитку фінтех-екосистеми України: цифровізація суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану та безпекових викликів. *Ефективна економіка*. 2024. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.78>
2. Сарбей Л.С., Череп А.В. Цифровізація як інструмент відбудови економіки України в повоєнний період. *Молодий вчений*. 2023. № 12 (124). С. 184–188.
3. Сандул Я.М. Цифровізація в умовах воєнного стану. *Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів XXI століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень: у 2 т.: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Одеса, 19 травня 2023 р. Одеса : «Юридика», 2023. С. 58–60.



## **ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Кришталь Галина Олександрівна**

*доктор економічних наук, професор,*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
"Міжрегіональна Академія управління персоналом"»*

**Левик Валерія Миколаївна**

*здобувач другого (магістерського) рівня освіти,*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
"Міжрегіональна Академія управління персоналом"»*

Однією з причин кризового фінансового стану ТОВ «Ойл-Трак» є низька кваліфікація менеджменту. Некоректні або неправильні дії керівництва можуть призвести підприємство до банкрутства.

Важливим чинником, що сприяє прийняттю неефективних управлінських рішень, є відсутність на підприємстві ефективної системи контролінгу. Вивчення ефективності організації цієї системи є надзвичайно актуальним, оскільки правильно налаштована служба контролінгу може стати основою для прийняття, реалізації, контролю та аналізу управлінських рішень.

Концепція економічного управління на підприємства орієнтована на виявлення усіх можливостей і ризиків, що супроводжують головну мету діяльності підприємства – отримання прибутку. Для того щоб вижити в сучасних умовах бізнесу, підприємству потрібно чітко розуміти напрями свого розвитку, можливі загрози і шляхи їх подолання [1, с. 45].

Фінансовий контролінг є ключовою системою управління, яка забезпечує гнучкість і стабільність підприємства, адже дає можливість планувати діяльність, ставити як короткострокові, так і довгострокові цілі, а також контролювати їх виконання.

Фінансовий контролінг займає центральне місце в інтегрованій системі управління підприємством, формуючи міцні зв'язки з іншими управлінськими функціями, такими як облік, аналіз, моніторинг, регулювання, контроль, координація, планування, бюджетування та інформаційне забезпечення.

Ми вважаємо, що фінансовий контролінг здійснює багатогранний вплив на діяльність підприємства, причому рівень цього впливу залежить від напрямку управлінської діяльності, в якому він застосовується.

Формування концепції фінансового контролінгу є одним із ключових завдань теорії та практики управління. Її реалізація дозволяє визначити

напрямок і формат управлінського впливу на економічну ситуацію для досягнення поставлених цілей [2, с. 66].

Система фінансового контролінгу забезпечує управління, орієнтоване на досягнення стратегічних цілей підприємства, навіть у кризових умовах, коли інші методи та прийоми виявляються недовірними або ризикованими.

У сучасних умовах господарювання контролінг є системою, що об'єднує різні підрозділи підприємства на рівні обліку, інформаційного забезпечення, управління, контролю і координації діяльності. Крім того, контролінг – це функціонально відокремлений напрямок економічної роботи, пов'язаний із реалізацією фінансово-економічної функції в системі менеджменту для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень.

Основні функції фінансового контролінгу, які повинні бути реалізовані на підприємстві, зображено на рис. 1.



**Рис. 1. Основні функції фінансового контролінгу підприємства**

На даний момент сучасні підприємства стикаються з проблемами неефективності системи контролінгу, які виникають через нездатність існуючих інструментів і механізмів контролю виконувати завдання, що ставляться перед ними. Ці проблеми в основному спричинені низкою помилок, допущених під час впровадження або функціонування системи контролінгу.

Правильна система контролінгу повинна бути спрямована на майбутнє, а не лише на фіксацію вже відбулося. Тобто її основним завданням має бути не тільки звітність про фактично понесені витрати чи отримані прибутки, а й надання менеджменту підприємства повної і точної інформації для прийняття рішень щодо планування майбутніх доходів і витрат.

Необхідність впровадження системи контролінгу на підприємствах зумовлена такими факторами:

- підвищенням нестабільності зовнішнього середовища, що висуває нові вимоги до системи управління підприємством;
- проблемами у сфері обліку, аналізу, аудиту і контролю;
- потребою у системі ефективної внутрішньої комунікації в менеджменті;
- необхідністю побудови спеціалізованої системи інформаційного забезпечення для управління.

Особливості впровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах обумовлена необхідністю адаптації підприємства до змінюваних умов, зокрема до економічної нестабільності та фінансових криз. Враховуючи це, підприємство повинно впроваджувати більш дієві методи управління для досягнення стабільності та довгострокової перспективи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бутко М.П. Організація системи контролінгу на підприємствах України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 116–118.
2. Паргин Г.О., Маєвська Я.В. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. № 19.6. С. 199–202.

## **ІНСТИТУЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ**

**Луцишин Зоряна Орестівна**

*професор кафедри міжнародних фінансів,*

*Київський національний економічний університет*

*імені Вадима Гетьмана;*

*професор, помічник проректора з науково-педагогічної роботи.*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка;*

*професор,*

*Економіко-гуманітарний університет (WSEH), Бельсько-Бяла, Польща*

**Зінченко Антон Олегович**

*здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,*

*Київський національний економічний університет*

*імені Вадима Гетьмана*

Сучасна модель управління державними фінансами передбачає активне здійснення запозичень всередині країни та поза її межами. Зловживання запозиченнями, неефективне використання позикових коштів та їх залучення на не вигідних для держави умовах може спричинити нагромадження боргових зобов'язань, збільшення бюджетного дефіциту та навіть дефолт. Водночас, залучення додаткових ресурсів допомагає у прискоренні економічного зростання та подоланні кризових явищ, і тому є одним із найпоширеніших способів фінансування державного бюджету та характерне майже для всіх економік світу.

Здійснення та накопичення державних запозичень призводить до виникнення державного боргу. У широкому розумінні під державним боргом слід розуміти суму заборгованості держави перед кредиторами; зобов'язання держави щодо внутрішніх та зовнішніх позик, які залишаються після відрахування погашення їх частини; суму накопичених за попередні роки дефіцитів державного бюджету за мінусом його позитивного сальдо [1]. Кредиторами держави може виступати населення, бізнес, локальні та міжнародні банки, фінансові інституції, міжнародні валютно-фінансові організації та уряди іноземних країн.

Державний борг має низку характерних ознак:

- 1) є формою публічного боргу;
- 2) виникає лише між державою та кредитором;
- 3) є строковими борговими зобов'язаннями;
- 4) забезпечується всіма державними активами;

5) покриває дефіцит бюджету та є інструментом погашення існуючих зобов'язань держави перед кредиторами;

6) має визначені часові межі, тобто стадії виплати тіла кредиту та обслуговування державного боргу;

7) є інструментом відстрочення виплати фінансових зобов'язань на виробництво суспільних благ, і здійснення грошово-кредитної політики держави;

8) даний вид зобов'язань виникає в результаті укладення міжнародної правової угоди

9) має стійку тенденцію до зростання [2].

В основі зростання державного боргу більшості країн світу лежить кейнсіанська теорія яка передбачає використання державних запозичень для стимулювання економічного зростання. Сьогодні існує два традиційних способи фінансування дефіциту державного бюджету: грошова емісія та запозичення. Запозичення передбачають переміщення грошей від одного економічного агента до іншого, тому не призводить до активізації інфляційних процесів та вважаються менш шкідливими [3].

Державні запозичення активно використовуються і країнами Європейського союзу. За підсумками II кварталу 2024 року у порівнянні з попереднім співвідношення розміру державного боргу до ВВП країн що входять до зони Євро збільшилось з 87,80% до 88,10%, а країн ЄС – з 81,30% до 81,50%. При цьому близько 84,00% державного боргу як країн зони Євро, так і ЄС припадало на боргові цінні папери. Станом на кінець II кварталу 2024 року найвище співвідношення державного боргу до ВВП мали Греція (163,60%), Італія (137,00%), Франція (112,20%), Бельгія (108,00%), Іспанія (105,30%) та Португалія (100,60%), а найменше – Болгарія (22,10%), Естонії (23,80%) та Люксембург (26,80%) [4].

В умовах обмеженості ресурсів раціональне використання бюджетних коштів стає одним із основних завдань сучасної держави. Особливо коли для фінансування бюджетних витрат на постійній основі використовуються державні запозичення, а від ефективності управління державним боргом залежить можливість держави забезпечити свою обороноздатність, захист правопорядку та охорону прав і свобод громадян.

Управління державним боргом – це процес складання та реалізації стратегії використання державних запозичень з метою залучення фінансування в обсязі, необхідному для досягнення державою поставлених цілей. Ефективне управління державним боргом передбачає, що навіть у разі виникненні обставин непереборної сили, збільшення його темпів та обсягу буде залишатися керованим державою, а рівень ризиків та витрат на обслуговування на прийнятному рівні. Багаторічна історія управління державним боргом різними країнами світу показала, що погано структурована заборгованість (в розрізі боргових фінансових

інструментів, їх валюти, відсоткових ставок, термінів та умов погашення) неодноразово ставала причиною виникнення та поширення економічних криз. Наприклад, залучення боргових коштів на короткий термін створює загрози для пролонгації заборгованості на прийнятних для держави умовах, а обслуговування частина боргу деномінованої в іноземній валюті – тиск на обмінний курс. Тому розумне управління державним боргом разом із раціональною бюджетною політикою можуть зробити країну менш чутливою до кризових явищ [5].

Управління державним боргом здійснюється на основі п'яти принципів:

1) безумовності, тобто обов'язкового виконання державою всіх зобов'язань перед інвесторами та кредиторами, які держава як позичальник взяла на себе при здійсненні запозичень;

2) зниження ризиків, зокрема пов'язаних із волатильністю ринків капіталу під час залучення та обслуговуванні державних запозичень;

3) вибір оптимальної структури портфеля боргових зобов'язань за термінами обігу та погашення;

4) розподіл заборгованості перед кредиторами резидентами та нерезидентами;

5) прозорості – дотримання відкритості при здійсненні державних запозичень, доступу міжнародних рейтингових агентств до достовірної інформації про економічний стан держави для забезпечення кредитної репутації та здійснення рейтингування держави-позичальника [3].

У країнах ЄС виділяють три інституційні моделі управління державним боргом: агентську, урядову та банківську. Агентська модель є найбільш розповсюдженою та характерна для таких країн ЄС як: Австрія, Бельгія, Греція, Ірландія, Латвія, Нідерланди, Німеччина, Португалія, Словаччина, Угорщина, Фінляндія, Франція, Швеція. В країнах з агентською моделлю управління боргом здійснюється окремою структурою (агентством), яке в більшості випадків підпорядковується міністерству фінансів або казначейству, від його імені та за його дорученням здійснює випуск, обслуговування та погашення державних цінних паперів. Менеджмент таких агентств здійснюється на основі принципів корпоративного управління, персонал винаймається на професійній основі, а діяльність підлягає обов'язковому аудиту. Урядова модель запроваджена в Естонії, Іспанії, Італії, Литві, Люксембурзі, Польщі, Словенії, Чехії та передбачає управління державним боргом визначеною урядовою структурою. Банківська модель запроваджена в Данії, на Кіпрі та Мальті [3].

В сучасних умовах здійснення державних запозичень для фінансування бюджетних витрат активно використовується більшістю країн світу. Отримання ресурсів в запланованому обсязі, навіть коли їх частина залучається на умовах позики, дозволяє державі виконувати

функції з охорони території і населення від зовнішньої агресії, забезпечувати законність і правопорядок, стимулювати економічне зростання, розбудовувати інфраструктуру, підвищувати соціальні стандарти, стимулювати науково-технічний прогрес тощо. В той же час, нагромадження державних запозичень призводить до утворення та збільшення розміру державного боргу, що може спричинити кризові явища. Тому управління та обслуговування державного боргу є пріоритетним завданням будь-якої країни. Активно державні запозичення використовуються і країнами ЄС, кожна з яких обирає одну із трьох моделей управління державним боргом: агентську, урядову та банківську. Проте сам по собі вибір тієї чи іншої моделі не може стати запорукою успіху, адже при здійсненні управління державним боргом має бути врахована структура портфелю державних запозичень, їх розподіл серед кредиторами, ризики обумовлені кон'юнктурою ринків капіталу та багато інших чинників.

### **Список використаних джерел:**

1. What is the national debt. URL: <https://fiscaldata.treasury.gov/americas-finance-guide/national-debt/> (дата звернення: 10.11.2024).
2. Гарбінска-Руденко А., Лямзіна О.В. Поняття та значення державного боргу України в умовах воєнного стану України. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». Розділ VII. Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. 2022. С. 259–263. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/11/49.pdf> (дата звернення: 12.11.2024).
3. Управління державним боргом: Навчальний посібник / Прутська О.О., Сьомченков О.А., Гарбар Ж.В. та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 216 с.
4. Government debt at 88.1% of GDP in euro area. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-euro-indicators/w/2-22102024-bp#fragment-15944082-grio-inline-nav-1> (дата звернення: 10.11.2024).
5. Guidelines for Public Debt Management. URL: <https://www.imf.org/external/np/mae/pdebt/2000/eng/index.htm#4-4/> (дата звернення: 10.11.2024).

## **ПРЕДМЕТ ФІНАНСОВОЇ НАУКИ ЯК ПІЗНАННЯ СУТНОСТІ ФІНАНСІВ**

**Михальський Святослав Миколайович**

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

*Науковий керівник: **Кміть Віра Мирославівна***

*доктор економічних наук, доцент,*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

Фінанси є економічною категорією, що відображає відносини, пов'язані з утворенням, розподілом та використанням грошових фондів для досягнення певних суспільних та економічних цілей. Вони виконують кілька ключових функцій, серед яких виділяються розподільча, контрольна та стимулююча. Розподільча функція забезпечує перерозподіл ресурсів між різними суб'єктами господарювання, контрольна функція дозволяє відстежувати використання фінансових ресурсів, а стимулююча функція спрямована на створення мотивації для ефективного використання цих ресурсів [1].

Дослідити роль фінансової науки у вивченні сутності фінансів та їх функцій в економічній системі, а також визначити шляхи підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Для дослідження використовувалися методи аналізу економічних джерел, огляд літератури та дослідження сучасних підходів до управління фінансовими ресурсами. Основними матеріалами були наукові праці з теорії фінансів та фінансового управління, а також дослідження світових економістів [2].

Фінансова система складається з декількох основних ланок, таких як державні фінанси, фінанси підприємств, домогосподарств та фінансовий ринок. Державні фінанси охоплюють бюджетну систему, державний борг та інші форми публічних фінансів, що дозволяють уряду здійснювати свої функції, включаючи надання суспільних благ, перерозподіл доходів і регулювання економічної активності. Фінанси підприємств забезпечують мобілізацію та ефективне використання капіталу з метою досягнення стабільної фінансової стійкості та розвитку бізнесу. Домогосподарства, у свою чергу, є основними споживачами та заощаджувачами в економіці, а фінансовий ринок забезпечує інструменти для обміну фінансовими ресурсами між суб'єктами [2].

Предмет фінансової науки полягає не тільки у вивченні процесів руху фінансових ресурсів, але й у розробці інструментів, які можуть впливати на ці процеси. Це включає вивчення способів мобілізації фінансових



ресурсів, їх розподілу та використання у різних сферах економічної діяльності. Наприклад, сучасні дослідження фінансової науки приділяють значну увагу бюджетній політиці, податковому регулюванню, монетарній політиці, а також ролі фінансових установ у стабілізації економіки. Як стверджує дослідник В. Гейц, фінансова система є основним важелем управління економікою, що забезпечує стабільність та підтримку економічного зростання [3].

У сучасних умовах глобалізації фінансова наука відіграє вирішальну роль у дослідженні економічних процесів. Фінанси держави є не лише основним інструментом для регулювання макроекономічної стабільності, але й впливають на всі аспекти соціально-економічного розвитку. Важливим є питання формування ефективних фінансових стратегій, що враховують зміни у світовій економіці, включаючи вплив кризових явищ та розвиток цифрових технологій [3].

Дослідження фінансових систем у різних країнах дозволяє виявити спільні проблеми та запропонувати універсальні підходи до їх вирішення. Наприклад, у багатьох країнах фінансова наука приділяє значну увагу стимулюванню інноваційного розвитку через механізми державної підтримки бізнесу, зниження податкового тягаря та залучення іноземних інвестицій. Такі підходи сприяють посиленню конкурентоспроможності економіки та її інтеграції у світовий ринок [4].

Предмет фінансової науки включає дослідження сутності фінансів, їх функцій та ролі в економічній системі. Вона розглядає фінанси як інструмент розподілу, контролю та стимулювання економічних процесів. Фінансова наука сприяє формуванню ефективної фінансової політики, дозволяє виявити основні закономірності функціонування фінансових систем та виробляти практичні рекомендації щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів [5].

У дослідженні фінансів важливо враховувати їхню багатогранність, що охоплює не лише економічні, а й соціальні аспекти. Зокрема, державна політика в сфері фінансів значною мірою впливає на рівень добробуту населення та доступність соціальних послуг. Сучасна фінансова система є складним механізмом, який вимагає збалансованого підходу між збереженням фіскальної стабільності та стимулюванням економічного зростання [3].

У рамках глобальної економіки зростає роль інвестицій у розвиток інфраструктури, яка слугує основою для підвищення конкурентоспроможності країн. Наприклад, дослідження показують, що збільшення інвестицій у транспортну інфраструктуру сприяє зростанню національного ВВП [2].

Фінансові кризи, які стали частішими в умовах глобалізації, вимагають від держав вдосконалення механізмів фінансового регулювання. Необхідно посилити нагляд за діяльністю фінансових

установ та розробити заходи для попередження кризових явищ, таких як створення стабілізаційних фондів [1].

Іншим важливим аспектом є розвиток цифрових фінансів. Сучасні фінансові технології, такі як блокчейн і мобільний банкінг, змінюють традиційні моделі ведення бізнесу. Це створює як нові можливості для оптимізації фінансових процесів, так і виклики, пов'язані із забезпеченням кібербезпеки [1].

#### **Список використаних джерел:**

1. Алексеев І.І., Беляєва Н.Г. Фінансова наука: основи теорії та практики. Київ : Фінанси України, 2020.
2. Базилевич В.Д. Теорія фінансів. Київ : Знання, 2018.
3. Дьяченко О.В. Фінансова система та її роль у розвитку економіки. Харків : Видавництво ХНЕУ, 2019.
4. Гейц В.М. Фінансове управління економікою: теорія і практика. Львів : ЛНУ, 2021.
5. Samuelson P.A. Economics. New York : McGraw-Hill, 2017.

## ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА І ФІНАНСОВЕ ПРАВО

**Михальський Святослав Миколайович**

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

**Науковий керівник: Кміть Віра Мирославівна**

*доктор економічних наук, доцент,*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

Фінансова політика та фінансове право відіграють важливу роль у формуванні економічної стратегії держави. Вони регулюють розподіл і використання державних фінансових ресурсів, що впливає на стабільність і розвиток економіки. Фінансова політика охоплює заходи, що стосуються бюджету, оподаткування та видатків, у той час як фінансове право забезпечує правову основу для реалізації цих заходів. Важливою складовою фінансової політики є забезпечення стабільності національної валюти та контроль за рівнем інфляції. Це досягається завдяки ефективній монетарній політиці, яка спрямована на регулювання грошового обігу та забезпечення стабільності банківської системи. Фінансове право встановлює правові рамки для діяльності фінансових установ, зокрема банків, страхових компаній та інших фінансових посередників, що забезпечує захист прав споживачів фінансових послуг та сприяє розвитку фінансового ринку [1].

Метою роботи є дослідження впливу фінансової політики на економічний розвиток країни, а також аналіз правових аспектів регулювання фінансових відносин в Україні. Особливу увагу приділено вивченню взаємозв'язку між податковою політикою та інвестиційним кліматом, а також ролі фінансового права у забезпеченні прозорості та підзвітності фінансових операцій. Важливим завданням є також визначення ключових проблем, що виникають у процесі реалізації фінансової політики, та надання рекомендацій щодо їх вирішення [2].

У роботі використовувалися нормативно-правові акти, офіційні статистичні дані, а також наукові публікації, що стосуються фінансової політики та права. Методологія дослідження базувалася на аналізі документів, порівняльно-правовому аналізі та системному підході. Для оцінки ефективності фінансової політики використовувалися кількісні та якісні методи аналізу, зокрема статистичний аналіз даних, що дозволяє виявити тенденції та закономірності у фінансовій сфері. Порівняльний аналіз здійснювався для визначення відмінностей у підходах до фінансового регулювання в Україні та інших країнах Європи, що дало змогу виявити найкращі практики та рекомендації для вдосконалення національної фінансової політики [3].

Аналіз фінансової політики України показав, що ефективне використання бюджетних коштів є одним із ключових факторів економічного зростання. Зокрема, податкова політика має значний вплив на інвестиційний клімат, а правильне адміністрування податків сприяє збільшенню надходжень до державного бюджету. Податкова система, яка є простою та прозорою, сприяє залученню іноземних інвестицій та стимулює розвиток малого і середнього бізнесу. Водночас, недосконалість фінансового права може призвести до неефективного розподілу ресурсів і зростання корупційних ризиків. Система контролю за використанням бюджетних коштів вимагає вдосконалення, зокрема через підвищення підзвітності та прозорості фінансових операцій. Крім того, необхідно реформувати податкове законодавство для зменшення податкового навантаження на бізнес та стимулювання економічної активності. Оцінка дієвості фінансових заходів дозволяє зробити висновки щодо необхідності реформування податкового законодавства та удосконалення механізмів контролю за використанням бюджетних коштів. Позитивні приклади з інших країн свідчать про те, що впровадження електронних систем адміністрування податків та посилення контролю за фінансовими операціями може значно знизити корупційні ризики та підвищити ефективність фінансової політики [4].

Фінансова політика є важливим інструментом для забезпечення економічної стабільності та розвитку країни. Ефективність її реалізації залежить від правового регулювання, що забезпечує прозорість та підзвітність фінансових процесів. Подальші реформи у сфері фінансового права можуть значно покращити фінансову ситуацію в країні та сприяти її економічному зростанню. Зокрема, вдосконалення податкового законодавства та механізмів контролю за бюджетними коштами сприятиме зниженню корупційних ризиків та підвищенню ефективності використання державних ресурсів. Результати дослідження свідчать про необхідність подальшого розвитку фінансового ринку, що включає створення сприятливих умов для діяльності фінансових установ, а також забезпечення доступу до фінансових послуг для широких верств населення. Це дозволить зміцнити економічну стабільність та забезпечити стале економічне зростання в Україні [5].

### **Список використаних джерел:**

1. Закон України "Про державний бюджет України на 2024 рік". URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку використання бюджетних коштів". URL: <https://www.kmu.gov.ua>
3. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua>
4. Сміт Дж. Фінансове право: теорія та практика. Київ : Наукова думка, 2022. 350 с.
5. Петрова О.В. Податкова політика України: проблеми та перспективи розвитку. Харків : Видавництво ХНУ, 2023. 280 с.

## НОВІТНІ РИЗИКИ У СФЕРІ ПРОТИДІЇ ВІДМИВАННЮ ГРОШЕЙ

**Федорович Богдан Іванович**

*аспірант,*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

Розвиток глобального фінансового ринку упродовж останніх років стимулює впровадження нових фінансових технологій, розвиток цифрових фінансових інструментів, проте одним із негативних наслідків цих процесів є розширення транскордонної фінансової злочинності. У час, коли споживачі фінансових послуг у всьому світі користуються перевагами глобальної фінансової системи, злочинці використовують цю складну мережу для переміщення коштів незаконного походження через кордони та уникнення відповідальності за здобуті кримінальним шляхом від статки, отримані, зокрема, від корупції, наркоторгівлі, торгівлі зброєю і людьми, чи ухилення від сплати податків. Обсяги таких грошових потоків на сьогодні залишаються значними, а отже власники тіньових капіталів формують попит на послуги з легалізації, що в свою чергу зумовлює зростання чисельності фінансових злочинців. Це суттєво підвищує ризики для фінансових установ бути залученими до реалізації різноманітних легалізаційних схем. У разі наявності неефективних практик протидії відмиванню грошей фінансова установа може зіштовхнутися із серйозними наслідками аж до банкрутства. Суспільство розплачується за це підривом довіри до цілісності фінансової системи, оскільки часто платники податків змушені субсидіювати збанкрутілі банки.

Банки як провідні фінансові посередники накопичили вже значний досвід у сфері боротьби з відмиванням грошей і фінансуванням тероризму. Проте часто заходи протидії відмиванню грошей на національному рівні зосереджені переважно на внутрішніх ризиках і не ураховують глобалізаційний аспект функціонування фінансових ринків. Варто зауважити, що банки є привабливими для злочинців з огляду на їхні розгалужені транскордонні мережі, міжбанківські зв'язки, а також продукти та послуги, що дозволяють швидко переміщувати гроші по усьому світу. Паралельною транскордонною тенденцією є зростання використання криптовалют, які дозволяють здійснювати швидкі глобальні перекази, при цьому уникаючи низки ідентифікаційних процедур.

Поточна геополітична ситуація породжує додаткові ризики, пов'язані із запобіганням відмиванню коштів та фінансуванню тероризму. Регулятори банківського сектору активно формують нормативну базу для

систем протидії відмиванню грошей, проте наявні розбіжності в підходах перешкоджають ефективній глобальній співпраці. Тому важливо, щоб центральні банки та інші регулятори, які здійснюють нагляд за діяльністю банків у сфері протидії відмиванню грошей, могли більш ґрунтовно моніторити операції при здійсненні наглядових функцій. З огляду на відсутність глобального наглядового механізму, наглядові органи повинні розширити свою перспективу, ретельно вивчаючи ризики, пов'язані з нерезидентами, та заходи протидії транскордонному відмиванню коштів. Це вимагає посилення міжнародної співпраці, на чому, зокрема, наголошує Міжнародний валютний фонд [1]. Практика збору та аналізу даних про транскордонні транзакції на сьогодні уже впроваджена у діяльності систем протидії відмиванню грошей розвинутих країн, але, в той же час, інтегрована банківська система вимагає розширення масиву транскордонних даних для кращого розуміння та пом'якшення цих ризиків. Технологічні рішення можуть допомогти в аналізі цієї інформації, визначенні тенденцій відмивання грошей в окремих регіонах, та розробці цілеспрямованих заходів протидії. Важливу роль також відіграє міжнародний обмін даними про схеми відмивання грошей, а також застосування ризик-орієнтованого підходу в процесі здійснення нагляду за новими учасниками фінансового ринку, зокрема провайдерами послуг з віртуальними активами і криптовалютами. Зазначені установи у більшості юрисдикцій зобов'язані виконувати низку більш жорстких вимог щодо належної перевірки клієнтів. Однак діючі системи моніторингу транзакцій, засновані на традиційних (тобто фіатних) грошових потоках, не в змозі адекватно забезпечити виконання цих вимог [2]. Тому для виявлення та моніторингу ризиків відмивання грошей необхідно впроваджувати нові технології, спеціально розроблені для криптоактивів – наприклад, програмне забезпечення для аналізу блокчейнів.

З огляду на активний розвиток фінтех сектору слід також акцентувати на тому, що для компаній, які швидко зростають, характерні особливі ризики відмивання грошей. Це викликано тим, що їхні системи запобігання відмиванню грошей часто не встигають розвиватися з такою ж швидкістю і тому є недостатньо ефективними. Окрім того, вразливими до відмивання грошей є бізнес-моделі, що використовують посередників при взаємодії з клієнтами, чи пропонують технічно складні продукти або схеми розрахунків, у яких важко відстежити грошові потоки, походження коштів та здійснити ідентифікацію долучених контрагентів.

Одним із важливих напрямів протидії відмиванню грошей на сьогодні є запобігання легалізації кримінальних доходів через гральний бізнес, який функціонує здебільшого онлайн. У цій сфері ризик відмивання грошей часто поєднується із ризиками фінансових шахрайств та несанкціонованого доступу до даних і рахунків. За даними регулятора

грального бізнесу Великобританії, зростає кількість випадків використання викрадених дебетових карток для оплати азартних ігор в Інтернеті. Це, а також продукти віртуальних дебетових карток, які дозволяють прив'язувати кілька віртуальних дебетових карток до одного банківського рахунку, створюють значний ризик відмивання грошей і фінансування тероризму [3]. Відповідно, оператори грального бізнесу повинні звертати особливу увагу на випадки, коли немає можливості співставити персональні дані клієнта з даними картки, перевірити ідентифікаційні дані власника картки, або коли для фінансування азартних ігор клієнта використовується декілька банківських рахунків. Застосування процедур належної обачності також критично необхідне при перевірці клієнтів, які мають доступ до коштів третіх осіб (до прикладу, коштів вразливих категорій населення, рахунків компаній чи громадських або благодійних організацій). Такі процедури мають реалізовуватися під час профілювання ризиків клієнтів на початку відносин із ними, тобто коли клієнт вперше відкриває гральний рахунок і до того, як він вносить будь-які депозити. Однак для достатнього виявлення цих ризиків моніторинг клієнтів має бути безперервним процесом. Окремо слід наголосити географічних ризиках, зокрема контролі за юрисдикціями походження клієнтів. У цьому контексті важливий моніторинг «сірого списку» Групи з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF), куди включені юрисдикції, які перебувають під посиленням контролем через стратегічні недоліки в їхніх режимах протидії відмиванню коштів, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення [4].

Поряд з географічним ризиком, необхідно звернути увагу на такі чинники ризику, як: неефективні перевірки джерел походження коштів, зокрема випадки, коли клієнти можуть вносити великі суми грошей, поповнювати рахунки на великі суми ще до того, як буде проведена перша перевірка у сфері протидії відмиванню коштів; відсутність критичного аналізу ідентифікаційних документів (лише електронні перевірки, в тому числі оцінка інформації виключно з відкритих джерел).

Мінімізація ризиків відмивання грошей у сфері грального бізнесу потребує реалізації низки кроків. По перше, встановлення реалістичних фінансових та нефінансових параметрів взаємодії з клієнтами, причому необхідно, щоб така взаємодія відбувалася на більш ранніх етапах встановлення ділових взаємовідносин. По друге, постійний моніторинг клієнта (у тому числі моніторинг усіх його операцій або діяльності) із застосуванням ризик-орієнтованого підходу. Відповідно до чинних практик, процедури моніторингу повинні бути більш жорсткими до високоризикованих клієнтів, і ураховувати географічний, клієнтський, операційний та продуктовий ризики.

Підсумовуючи, зазначимо, що схеми відмивання грошей у глобальному масштабі удосконалюються паралельно із розвитком фінансових ринків і технологій. Нові ризики у цій сфері мають як транскордонний характер, так і регіональний. Одними із найбільш вразливих до відмивання грошей сфери є операції з віртуальними активами, а також онлайн гральний бізнес. Це вимагає адаптації чинник практик запобігання відмиванню грошей на ці сектори, а також розробки нових інструментів протидії, що ураховували б особливості здійснюваних операцій.

### **Список використаних джерел:**

1. Bardin, P., Bouveret, A., Jackson, G., Markevych, M. (2023) Money Laundering Poses a Risk to Financial Sector Stability. IMF Blog. Available at: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2023/09/04/money-laundering-poses-a-risk-to-financial-sector-stability> (accessed December 3, 2024).
2. Risks arising from inadequate money laundering prevention. BaFin. Available at: [https://www.bafin.de/EN/Aufsicht/Fokusrisiken/Fokusrisiken\\_2024/RIF\\_6\\_Geldwaescherisiken/RIF\\_6\\_Geldwaescherisiken\\_node\\_en.html](https://www.bafin.de/EN/Aufsicht/Fokusrisiken/Fokusrisiken_2024/RIF_6_Geldwaescherisiken/RIF_6_Geldwaescherisiken_node_en.html) (accessed December 2, 2024).
3. Emerging money laundering and terrorist financing risks from February 2024. Gambling Commission. Available at: <https://www.gamblingcommission.gov.uk/licenses-and-businesses/guide/page/emerging-money-laundering-and-terrorist-financing-risks-from-february-2024> (accessed December 2, 2024).
4. Jurisdictions under Increased Monitoring – 27 October 2023. Available at: <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/High-risk-and-other-monitored-jurisdictions/Increased-monitoring-october-2023.html> (accessed December 3, 2024).



## **КЛУБ БІЛОГО БІЗНЕСУ: УМОВИ ВКЛЮЧЕННЯ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ**

**Фоміна Тетяна Володимирівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування,*

*Центральноукраїнський національний технічний університет*

**Фомін Володимир Сергійович**

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,*

*Класичний приватний університет*

З 01 серпня 2024 року набрав чинності Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей податкового адміністрування під час воєнного стану для платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства» [3]. Серед базових нововведень даного закону є запровадження поняття «платник податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства» (неофіційне трактування – Клуб білого бізнесу). Це поняття існуватиме до 31 грудня того року, в якому в Україні буде припинено дію правового режиму воєнного стану.

Клуб білого бізнесу передбачає перелік платників податків, у яких прослідковується високий рівень добровільної сплати податків і зборів. Дана ініціатива була розроблена з урахуванням досвіду Нідерландів, де у 2005 році було запроваджено систему горизонтального моніторингу. Довівши свою ефективність у цій країні, пізніше, вона була запроваджена і у інших – Австрія, США, Австралія тощо.

«Горизонтальний моніторинг – програма, режим, система, участь у якій є добровільною для компаній, які підпадають під певні критерії. Вони підписують з податковою угоду. Компанії зобов'язуються ділитися своїми планами з податковими органами, надавати доступ до своїх систем, запроваджувати суворий внутрішній контроль і заходи. Натомість компанія отримує індивідуальну команду, яка спеціалізується на взаємодії з податковою адміністрацією, і оперативні відповіді на ваші запитання. У такій системі компанія має податкову визначеність, хороший фіскальний імідж, а податкова – розуміння операцій та контроль з податкового планування» [1].

Згідно згаданого вище закону перелік платників податків буде переглядатись Державною податковою службою чотири рази на рік та оприлюднюватись на офіційному сайті, тому платники податків, які туди потрапили доволі швидко можуть втратити таке «членство». До Клубу

білого бізнесу можуть будуть включені платники податків, що відповідають одночасно 12 критеріям (таблиця 1).

Таблиця 1

**Критерії для включення до Клубу білого бізнесу**

Кри- терій	Юридичні особи		Фізичні особи-підприємці	
	Загальна система оподаткування	Сплата єдиного податку	Загальна система оподаткування	Сплата єдиного податку
1	2	3	4	5
<b>1</b>	Податковий борг чи заборгованість з інших платежів не більше 51 тис. грн. строком не більше 30 днів.			
<b>2</b>	Відсутня заборгованість зі сплати ЄСВ, штрафів, пені, недоїмки			
<b>3</b>	Відповідність вимогам щодо сплати податків та розміру доходів			
<b>4</b>	Сума сплаченого податку на прибуток та ПДВ дорівнює чи вища за середню за відповідною галуззю (для експортерів, у яких обсяг експорту 25% і вище в обсязі постачання, не діє вимога щодо ПДВ)	Сума сплачених податків до зведеного бюджету дорівнює чи вища за середню за відповідною галуззю. Для юридичних осіб, що перебувають на четвертій групі спрощеної системи оподаткування – площа землі: у власності чи орендованої – не менше 200 га включно; орендованої комунальної чи державної власності – не менше 0,5 га	Сума сплаченого ПДВ за 12 останніх податкових періодів та податку на доходи фізичних за податковий рік дорівнює чи вища за середню за відповідною галуззю	Обсяг доходу за податковий період вищий 5 млн. грн, а рівень сплати податків перевищує середній за відповідною галуззю за останні чотири квартали
	Заробітна плата працівників не нижча за середню за відповідною галуззю у регіоні. Якщо кількість працівників за останній рік менше 5, зарплата має бути не нижче середньої, помноженої на коефіцієнт 1,1		Нарахована за останні чотири податкові періоди заробітна плата не менше за середню за відповідною галуззю у регіоні, помноженої на коефіцієнт 1,1	
	Немає порушень строків подання звітності та документів, передбачених ПКУ щодо трансферного ціноутворення, контрольованих іноземних компаній та податкових декларацій (річна фінансова звітність, річна консолідована фінансова звітність, аудиторський звіт, звіт про фінансовий стан, звіт про прибутки та збитки)			
<b>5</b>	Немає протягом останнього року повідомлень-рішень податкових органів про порушення граничних строків розрахунків за експортно-імпортними операціями			
<b>6</b>	Платник не відповідає критеріям ризиковості платника ПДВ			
<b>7</b>	Немає розпочатої процедури припинення суб'єкта господарювання			
<b>8</b>	Відсутнє провадження про банкрутство			

Кри- терій	Юридичні особи		Фізичні особи-підприємці	
	Загальна система оподаткування	Сплата єдиного податку	Загальна система оподаткування	Сплата єдиного податку
1	2	3	4	5
9	Платник, його засновник, учасник, кінцевий бенефіціар не перебуває у санкційному списку			
10	Кінцевий бенефіціар не є російським громадянином (крім тих, які мають статус УБД з 14 квітня 2014 року)			
11	Засновник, учасник, кінцевий бенефіціар не проживає в росії			
12	Потягом останнього року у реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань не було змін щодо основного виду економічної діяльності			

*Джерело: складено на основі [2]*

Отже, умови для включення до Клубу білого бізнесу можна розцінити як доволі суворі.

Участь у Клубі білого бізнесу має як свої переваги, так і недоліки (таблиця 2).

Таблиця 2

### Переваги та недоліки участі у Клубі білого бізнесу

Переваги	Недоліки
Податкові органи не проводитимуть на таких підприємствах фактичні перевірки з питань ліцензування та зберігання пального для потреб власного споживання та/або промислової переробки	Через щоквартальний перегляд учасників та суворих критеріїв участь у Клубі білого бізнесу може бути недовготривалою
Діятиме мораторій на документальні позапланові перевірки (є виключення для деяких видів)	Доведена низька ефективність подібних ініціатив («інвестиційні няні»), офіси великих платників податків тощо), які істотно не вплинули на покращення податкового середовища
Надаватимуться фахові консультації щодо оподаткування протягом 15 календарних днів із дня отримання податковим органом звернення від платника податків	Дискримінаційний характер, який проявляється у тому, що добросовісні платники, які діють згідно із вимогами законодавства, але зіштовхнулися із певною податковою проблематикою, позбавляються «лояльного» відношення податкових органів
Можливість отримання від контролюючого органу розширеної інформації про майбутні податкові ризики та рекомендацій щодо їх усунення	Нерівність суб'єктів господарювання через їх поділ на таких, які добровільно сплачують податки і таких, які «не дуже» добровільно їх сплачують

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Закріплення персонального комплаєнс-менеджера від територіального податкового органу, який взаємодіятиме з платником податків та надаватиме консультації	Необґрунтовані критерії доброчесності – наприклад, не завжди підприємство (підприємець), у якого встановлено вищий рівень заробітної плати є доброчесним і навпаки
Скорочення термінів камеральної та документальної перевірок з метою бюджетного відшкодування ПДВ	Гальмування податкових реформ

З нашої точки зору, запровадження в Україні Клубу білого бізнесу навряд чи принесене очікувану користь. Наші міркування базуються на тому, що, по-перше, це превентивний тимчасовий крок для зменшення напруги у бізнес-середовищі; по-друге, такий крок вказує на нестабільність податкової політики та підрив довіри з боку представників бізнесу, адже зміна елементів податків та зборів має відбуватись не пізніше ніж за 6 місяців до початку нового бюджетного року; по-третє, невідповідність різних законодавчих норм щодо оподаткування резидентів Дія Сіті; по-четверте, деякі, так звані, переваги (наприклад, податкові консультації), передбачені для учасників Клубу білого бізнесу, вже й так діють і ними може скористатись будь який суб'єкт господарювання.

### **Список використаних джерел:**

1. Гончаренко А. Клуб білого бізнесу відкриється в Україні з 1 жовтня: як до нього потрапити і що це дає. URL: [https://weukraine.tv/article/klub-biloho-biznesu-vidkrijetsja-z-1-zhovtnja-jak-do-noho-potrapiti-i-shcho-tse-daje/#google\\_vignette](https://weukraine.tv/article/klub-biloho-biznesu-vidkrijetsja-z-1-zhovtnja-jak-do-noho-potrapiti-i-shcho-tse-daje/#google_vignette)
2. Податковий кодекс України: Закон України від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n8035> (дата звернення: 03.12.2024).
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей податкового адміністрування під час воєнного стану для платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства: Закон України від 18 черв. 2024 р. № 3813-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3813-IX#Text> (дата звернення: 03.12.2024).

## **ФІСКАЛЬНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ: ДОСВІД КРАЇН ЄС ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

**Ясенецький Володимир Станіславович**  
*аспірант,*  
*Державний податковий університет*

В Україні через повномасштабну військову агресію з боку РФ, значним викликом для бюджетів усіх рівнів стало забезпечення соціальних стандартів для населення на усій території країни. Багато регіонів, особливо на сході та півдні країни, зазнали значних економічних втрат через руйнування інфраструктури, зменшення податкової бази та масовий виїзд населення. Це створило додатковий тиск на місцеві органи влади, які змушені шукати нові джерела фінансування та оптимізувати видатки для забезпечення базових послуг та підтримки внутрішньо переміщених осіб. У багатьох громадах зруйновано дороги, школи, лікарні та інші критичні об'єкти. Це ускладнює забезпечення базових послуг для населення та потребує значних ресурсів для відновлення. Через руйнування підприємств місцеві громади стикаються з проблемами безробіття, що негативно впливає на економічну стабільність і добробут населення.

За таких умов фіскальна децентралізація є інструментом, що може полегшити балансування місцевих бюджетів та створити умови для уникнення зайвих витрат. Фіскальна децентралізація це процес передачі фінансових повноважень і ресурсів від центрального уряду до місцевих органів влади, що дозволяє місцевим громадам розширювати свої можливості для забезпечення соціальної підтримки та економічного зростання. Фіскальна децентралізація потребує сучасних механізмів в управлінні ресурсами. Такі механізми мають формуватися на принципах фіскальної прозорості, дисципліни та відповідальності. Прийняття нормативних документів щодо розширення фіскальної децентралізації не означає автоматичне зменшення ризиків для місцевих бюджетів. Важливим питанням для місцевих громад є дизайн системи управління фінансами, ефективна взаємодія з центральною владою в контексті бюджетних трансфертів [1, с. 187].

Роль, яку відіграє фіскальна децентралізація у фінансах державного сектора, швидко зростає. Протягом останніх років вона все більше впливає на якість управління фінансовими ресурсами, результатом чого є збільшення їхнього обсягу для таких секторів як освіта та охорона здоров'я, зростають інвестиції в комунальне господарство. Все активніше на місцевому рівні зростають темпи економічного розвитку, з'являються

сучасні інфраструктурні проекти. Дедалі фіскальна децентралізація більше розуміється як частина реформ управління державними фінансами на усіх рівнях, як засіб досягнення інклюзивного та ефективного надання послуг на місцевому рівні. Ці чинники об'єднують практиків та теоретиків бюджетної сфери, економістів та фінансистів.

Важливим фактором, що обумовлює актуальність дослідження вищенаведених аспектів є значні за обсягом фінансові ресурси, що Україні надано Європейським Союзом під час військової агресії. Завдяки цій допомозі українські пенсіонери отримали пенсії, вчителі та лікарі – зарплати. Також слід враховувати, що Україна залишається із найбільшим дефіцитом бюджету та найбільшою потребою у його фінансуванні у своїй історії.

Фінансова допомога від ЄС спрямована на гуманітарну допомогу населенню. Відповідні програми екстреної підтримки сприяють доступу до основних товарів і послуг, що є критичними для більшості громадян України. Ще одна важлива мета – реконструкція цивільної маломасштабної інфраструктури, забезпечення енергетичної та кібербезпеки, свобода ЗМІ й боротьба проти дезінформації. Фінансова підтримка України буде продовжена за такими основними напрямками – відновлення, реконструкція та модернізації країни, а також підтримка реформ, які необхідно втілити в процесі приєднання до ЄС. Як підкреслюють у Єврокомісії, значна увага приділятиметься реформі системи управління державними фінансами [2].

Соціогуманітарні детермінанти фіскальної політики визначають сьгодні напрямки фінансового управління, які враховують потреби суспільства та забезпечують економічну і соціальну стабільність. Держава була змушена адаптувати бюджетні пріоритети для підтримки найбільш вразливих верств населення, таких як внутрішньо переміщені особи, постраждали громади, а також для забезпечення соціальної згуртованості в кризових умовах. Механізми бюджетної підтримки для постраждалих груп населення повинні зменшувати економічні ризики, посилювати соціальну згуртованість.

Євроінтеграційний зор вимагає, щоб фіскальна політика України відповідала стандартам ЄС щодо соціальної справедливості, прозорості та підзвітності. Якщо порівнювати питому вагу доходів місцевих бюджетів до ВВП, показники України є співставні до показників таких країн, як Польща, Франція, Данія, Німеччина, Латвія, де цей показник становить від 4 до 12 відсотків від ВВП [3]. У цьому контексті для забезпечення подальшого розвитку процесу фіскальної децентралізації для України важливо досліджувати кращі практики країн-членів ЄС. Найбільш корисними з практичної точки зору є досвід таких країн-членів ЄС.

У Польщі така децентралізація реалізована через перерозподіл надходжень від окремих податків. До місцевих бюджетів надходять частини сплати від податку на нерухомість, доходів фізичних осіб, прибутку підприємств. Місцеві органи державного управління відповідають за адміністрування туристичного збору, податку на нерухомість, транспортного податку. Також діє ефективна система субсидій та дотацій. Дотації розподіляються на основі формули, яка враховує рівень доходу та кількість населення в конкретному регіоні. Це забезпечує справедливий розподіл коштів між регіонами та сприяє вирівнюванню економічних умов у країні. Польща у розподілі фінансових ресурсів чітко дотримується встановлених нормативів, приділяє увагу прозорості, що гарантує стабільний фінансовий потік до бюджетів місцевого рівня.

Німеччина є прикладом країни з високим ступенем фіскальної децентралізації, де федеральні землі мають значні повноваження у формуванні власних бюджетів. Ця країна запровадила механізм фінансового вирівнювання, який допомагає менш розвиненим регіонам отримувати підтримку з боку заможніших земель. Такий механізм вирівнює диспропорції в доходах між регіонами, забезпечуючи стабільність на національному рівні.

Словаччина провела значні реформи з децентралізації, що включали спрощення процедур з управління місцевими бюджетами та запровадження системи прозорості бюджетних процесів. Ці реформи допомогли зменшити рівень бюрократичних перепон та підвищити ефективність управління. У Словаччині муніципалітети мають право встановлювати власні місцеві збори, зокрема податок на нерухомість, транспортний податок та туристичний збір. Наприклад, податок на нерухомість є значущим джерелом доходів для багатьох словацьких громад, оскільки місцеві органи мають право встановлювати його ставку залежно від типу нерухомості та місця її розташування.

Латвія запровадила механізм фінансового вирівнювання, для цього використовується спеціальний фонд. Цей фонд наповнюється за рахунок перерозподілу податку на доходи фізичних осіб, а потім ці кошти перерозподіляються на користь муніципалітетів із нижчим рівнем доходів. У деяких випадках центральний уряд може вносити додаткові кошти з державного бюджету до фонду для забезпечення стабільності фінансування, особливо в періоди економічної нестабільності або при збільшенні кількості муніципалітетів, що потребують підтримки.

Також цікавим досвідом від Латвії є форма підтримки місцевого бізнесу через відповідні муніципальні програми. Започатковувати такі програми мають право відповідні муніципалітети. Фінансовим ресурсом для цього є гранти та субсидії, а метою для фінансового забезпечення –

створення нових робочих місць, покращення інфраструктури, розвиток підприємницької діяльності.

Данія є прикладом країни з високим рівнем підзвітності місцевих органів влади, які самостійно адмініструють значну частину податків та відповідають за надання широкого спектру послуг, включаючи охорону здоров'я та освіту. Реформи з децентралізації включають чітку систему контролю, де місцеві бюджети регулярно звітують перед центральними органами. Це забезпечує прозорість та довіру до місцевого самоврядування.

Досвід країн ЄС свідчить, що успішна фіскальна децентралізація передбачає не лише передачу фінансових ресурсів на місцевий рівень, але й побудову системи ефективного контролю та прозорого управління [4, с. 125]. Реформи з фіскальної децентралізації мають бути орієнтовані на розвиток економічного потенціалу громад та створення умов для залучення інвестицій на місцевому рівні. Використання найкращих практик ЄС допоможе Україні інтегруватися у європейський економічний простір та забезпечити стійкий соціально-економічний розвиток регіонів.

### Список використаних джерел:

1. Коляда Т.А. Фінансове забезпечення сталого розвитку територіальних громад України як чинник реальної децентралізації повоєнного відновлення. *Бізнес Інформ*. 2024. № 7. С. 385–393. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-385-393>

2. Fedelino Annalisa. Fiscal Decentralization: Key Issues. URL: <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781589069855/ch001.xml> (дата звернення: 01.11.2024).

3. Fiscal Decentralization, Local Public Sector Finance And Intergovernmental Fiscal Relations: A Primer. Worldbank. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099225502022316135/pdf/P1754490fe142c0db095050e3808607c8ff.pdf> (дата звернення: 28.10.2024).

4. Коляда Т.А., Ясенєцький В.С. Реформа децентралізації в Україні у контексті євроінтеграційних тенденцій. *Актуальні економічні, фінансові та правові питання в умовах євроінтеграції та глобальної конкуренції* : збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції, Ірпінь-Берегово, 27–29 квітня 2023. Ірпінь : Державний податковий університет, 2023. С. 120–126.



## НАПРЯМ 6. МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-41>

### УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ІТ-ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

**Бардась Артем Володимирович**

*доктор економічних наук,  
професор кафедри менеджменту,*

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»*

**Руденко Денис Олександрович**

*аспірант,*

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»*

Формування «нової економіки» як частина процесу воєнної та повоєнної перебудови національної економіки України робить пріоритетними інвестиції в високотехнологічні виробництва, розвиток інформаційних технологій, «розумних» енергетичних мереж, міжнародну промислову кооперацію, зокрема в контексті інтеграції до єдиного ринку Європейського Союзу [1, с. 75]. Україна за обсягами ІТ-аутсорсингу посідає перше місце серед країн Центральної та Східної Європи, а також входить до двадцяти країн-лідерів за офшорингом ІТ-розробок у регіоні Європи, Близького Сходу та Африки. Причиною уваги інвесторів до нашої країни стали високі темпи розвитку індустрії інформаційних технологій, наявність підготовлених фахівців та менші витрати на оплату праці, порівняно з економічно розвинутими країнами світу, що призвело до збільшення кількості фахівців-розробників програмних продуктів, які працюють на іноземних підрядників. Переважна частина замовлень для українських ІТ-фірм надходить від юридичних осіб-нерезидентів, що розташовані у США, Великій Британії, Швейцарії, Мальті, Ізраїлі та на Кіпрі. Крім ІТ-аутсорингу Україна також відома у світі завдяки наданню послуг з відкриття R&D -центрів, де здійснюються дослідницькі розробки нових продуктів. В Україні такі центри відкрили відомі технологічні гіганти, серед яких Google, Oracle, Samsung, Amazon, Ericsson, Amadeus и Huawei. До того ж, українські стартапи, що базуються за межами України, також відкривають тут свої центри: одним з прикладів цього є рішення People.ai відкрити підрозділ з дослідження штучного інтелекту у нашій країні, що дозволило цій компанії збільшити кількість інженерів-програмістів та залучити більшу кількість молодих фахівців-розробників програмного забезпечення. Така ставка на кваліфікований людський капітал дозволила збільшити свою ринкову вартість до

1,1 млрд доларів США (порівняно з 400 млн доларів США лише трьома роками раніше), перетворивши фірму на «єдиного» [2, с. 172]. Комерційні організації в багатьох країнах світу постійно стикаються з проблемами реалізації проєктів, на які витрачаються мільйони доларів бюджетів та тисячі годин робочого часу, проте у підсумку констатують невдоволення клієнтів та невідповідність власним початковим очікуванням. Порівняно з часом індустріальних суспільств, сучасність частіше вимагає виконання унікальних та нетипових проєктів, а в умовах панування «ринку покупця» самі підприємства змушені все частіше адаптуватися до мінливих вимог споживачів для збереження власної конкурентоздатності. І хоча фірми приділяють колосальні зусилля для виявлення причин невдачі проєкту, залучаючи дорогих консультантів для оцінки та відновлення деяких із них, проте доволі часто топменеджменту доводиться відмовлятися від того, що початково здавалося добре спланованим та добре організованим проєктом. Більшість українських фахівців, що зайняті у сфері інформаційних технологій, працюють на умовах аутсорсингу. Такого роду процес передбачає передачу організацією-замовником визначених договором функцій та видів виробничої діяльності підприємству-підрядник, що дозволяє залучати позаштатних співробітників та заощаджувати час і гроші. Водночас, це не означає, що усі організації в ІТ-секторі задіяні виключно у реалізації аутсорсингових в Україні працюють також продуктові, аутстафінгові компанії та стартапи. При цьому, все ж таки основна частина зайнятих (45%) задіяна в аутсорсингових компаніях, 34% працюють у продуктових компаніях, 15% – в аутстафінгових та 6% – у стартапах. Якщо узагальнити досвід фахівців високотехнологічних організацій з реалізації аутсорсингових проєктів, то можна дійти висновку, що наявні теоретичні знання і практичні управлінські підходи не можуть гарантувати успіх виконаної роботи ані за рахунок класичного підходу, що передбачає завершення проєкту в рамках визначених обмежень на початковому етапі, ані у сучасному розумінні на засадах принципів еджайлу з орієнтуванням на задоволеність замовника продукту. Серед причин, які зумовлюють такий стан речей, виділяють бажання клієнтів та інших груп стейкхолдерів одночасно мати абсолютну гнучкість у визначенні вимог до продукту і проєкту на будь-яких стадіях його реалізації у різних областях (змістовній, якісній тощо), і водночас мати чітке розуміння того, скільки часу, грошей та ресурсів потрібно для завершення продукту у незавершеному масштабі («недофіналізованому скоупі») за відсутності жорстких часових рамок. При цьому у класичному розумінні [4] розробник продукту має можливість обирати підхід до розроблення продукту, який задовільнить лише одну з описаних вище вимог, проте не обидві водночас.

### **Список використаних джерел:**

1. Бардась А.В., Руденко Д.О.. Управління масштабування діяльності іт-компаній в умовах цифровізації економіки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 3. С. 74–87.
2. Бардась А.В., Бойченко М.В., Богач К.С., Дудник А.В. Проєктне управління компаніями «єдиногогами» в умовах діджиталізації. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. № 2. С. 171–179.
3. Репета І. Потенціал та особливості розвитку аутсорсингу іт-послуг в умовах сучасних глобальних викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № (62).
4. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. 7th Edition And The Standard for Project Management. 2021. Project Management Institute.

## **AGILE METHODOLOGIES AS DRIVERS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE PRODUCTION SPHERE**

**Derevianko Yurii**

*PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Economics,  
Entrepreneurship and Business Administration,  
Sumy State University*

**Yurchenko Anastasiia**

*Master Student,  
Sumy State University*

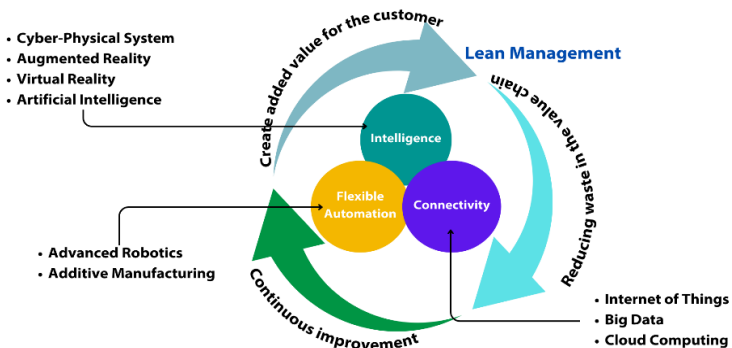
In times of large scale digitalization the Agile methodology is a key indicator in achieving production optimization for all levels in business administration. The implementation of Agile method in the manufacturing process leads to the development of flexible production systems able to quickly react to changes in the external environment. In this case, this is especially important in unstable market conditions and high competition. Flexible process management supports changes to every stage of product development, mitigating risks of obsolescence of technologies and approaches. The principle of creating cross-functional teams, involving specialists from different fields, contributes to integration between departments and good knowledge sharing accelerating the development of new products / processes and stimulates the creation of innovative solutions. An iterative approach of Agile allows the development process break into short cycles and simplifying project management. In other words, analysis of the results currently obtained and its adjustment, and testing, at each stage of its implementation reduces the cost of error correction and ensures rapid innovation.

Lean approaches, when integrated with Agile, facilitates flexibility in production, and provide for simultaneous optimization of production resources and acceleration of development (Fig. 1). The continuous analysis of the intermediate results and the opportunity of operational adjustments decrease the probability of failure of projects with innovation. They minimize the risks of time and resources being spent too much. Agile methodologies are concerned with constant interaction with the customer and their feedback. But with this, project team can create products in ways that best suit the needs of the customer, so direct focus in innovation on the end user. Agile methodologies are iterative by nature, thus allowing for faster hypothesis testing and solution implementation. Product quality and time-to-market get better with regular feedback from stakeholders.

Creating Agile – an organizational culture that thrives on creativity, initiative, and bringing attention to continuous improvement – is the result of

applying such methodolog. An organization that such a culture builds is one that is supportive of innovation and growth, and where employees from all levels are engaged in contributing to furtherance. Decentralization of decision is the objective of Agile principles to reduce bureaucracy and bureaucratic delays in the implementation of innovative ideas. By adopting Agile approaches, rolling digital tools into production becomes easier such as automation, the Internet of Things and big data analytics. The approach is flexible and therefore can adapt to new technologies and increasing productivity and innovating.

The scheme illustrates the interaction of lean manufacturing with advanced technologies such as the Internet of Things, artificial intelligence, robotics and cyber-physical systems to make manufacturing processes more flexible, connected and intelligent, reduce wastage and create additional value for customers. Agility concept emphasize the constant readiness for change, so it is an approach that is able to overcome the organizational resistance. This becomes even more significant for the manufacturing industry in order to adopt new technologies and processes.



**Figure 1. Lean Management Integration**

Source: [1]

The involvement of employees in decision making helps them to take ownership of the end results and through this develop initiative and enhance their contribution to innovation projects.

Agile methodologies supplement sustainable production by bringing in environmentally- friendly technologies and enhancing resource usage.

### References:

1. Florescu, A., & Barabas, S. (2022) Development Trends of Production Systems through the Integration of Lean Management and Industry 4.0. *Applied Sciences*, no. 12(10). DOI: <https://doi.org/10.3390/app12104885>

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ДТК В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

**Железняк Катерина Леонідівна**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту,  
Національний транспортний університет*

**Компанець Катерина Андріївна**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту готельно-ресторанного бізнесу,  
Державний торговельно-економічний університет*

Успішне управління підприємствами дорожньо-транспортного комплексу під час воєнного стану вимагає гнучкості прийняття рішень, готовності до швидких змін та здатності балансувати між безпекою, економічними потребами та правами громадян. Це пов'язано з тим, що управління під час воєнного стану стикається з численними викликами, що пов'язані як із забезпеченням безпеки, так і з ефективною організацією діяльності в умовах непередбачуваних обставин. Серед численних викликів воєнного стану можна виділити декілька найважливіших.

Зміни на фронті та в інших стратегічно важливих напрямках можуть кардинально змінювати умови ведення діяльності. Важко планувати в умовах постійної невизначеності та небезпеки. Це приводить до нестабільності та непередбачуваності ситуації.

Під час війни часто спостерігається брак ресурсів – від продовольства та медикаментів до технічних засобів і пального. Водночас необхідно оптимізувати використання цих ресурсів для забезпечення фронту та підтримки цивільного населення. В зв'язку з цим виникають ресурсні обмеження, що вимагають уточнювати або міняти управлінські рішення [1; 2].

Значний вплив на економіку – це також результат впливу воєнного стану. Економічна діяльність може бути порушена, зокрема через руйнування інфраструктури, зупинку виробництва, значне скорочення торгівлі та інвестування.

Потрібна швидка адаптація економічних механізмів до нових умов, зокрема для забезпечення життєдіяльності населення та забезпечення армії. Це вимагає від менеджменту підвищення оперативності прийняття рішень та прискорення їх впровадження [3].

В умовах воєнного стану можуть виникати труднощі у комунікаціях як між державними органами, так і між державою та громадянами. Порушення в роботі інфраструктури, зокрема в енергетичних і

телекомунікаційних мережах, може ускладнити надання важливої інформації та координацію дій. При цьому виникають також і додаткові ризики із-за посилення пропаганди. В умовах війни важливо забезпечити точну та своєчасну інформацію для громадян, а також протидіяти ворожій пропаганді та фальшивим новинам. Це вимагає активної роботи з медіа та соціальними мережами, зокрема для підтримки морального духу населення та військ.

Проблеми труднощів комунікації та впливу пропаганди створюють психологічний вплив на населення. Воєнний стан може викликати стрес, паніку та невпевненість серед населення. В зв'язку з цим влада повинна підтримувати моральний дух, організувати допомогу постраждалим, а також забезпечити психологічну підтримку як для цивільних, так і для військових.

При цьому посилюється значення збереження громадської безпеки та порядку. Влада має забезпечити стабільність на території, навіть у разі фізичних руйнувань, вторгнень, або загрози терористичних атак. Важливо підтримувати порядок серед цивільного населення, регулювати переміщення людей та транспорт. Виконання цієї важливої місії державними органами також створює певні перешкоди в діяльності підприємств.

Держава задля свого збереження має ефективно мобілізувати ресурси та сили для ведення війни, в тому числі людські, технічні, матеріальні. Це включає в себе проведення часткової чи повної мобілізації, підготовку резервів, виведення цивільних осіб на важливі для війни напрямки (наприклад, на оборонні підприємства). Цілком зрозуміло, що це також створює складнощі в діяльності підприємств.

Стратегічне управління підприємствами охоплює визначення і реалізацію довгострокових цілей і напрямків розвитку підприємства. Воно включає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, оцінку його ресурсів та можливостей, а також прийняття рішень, які сприяють досягненню конкурентних переваг [4].

Серед основних напрямків стратегічного управління підприємствами в умовах воєнного стану особливе значення приймає управління ризиками, а саме оцінка ризиків від воєнних дій та заходів, що можуть вплинути на реалізацію розроблених і прийнятих стратегії і розробка планів мінімізації впливу цих ризиків.

Успішне стратегічне управління підприємством потребує інтеграції усіх напрямків стратегічного управління і забезпечення ефективної взаємодії між ними для досягнення довгострокових цілей і забезпечення стабільного розвитку.

Стратегічне управління дорожньо-транспортним комплексом (ДТК) в умовах воєнного стану має свої особливості, які зумовлені необхідністю швидкої адаптації до зміненої ситуації, збереження функціональності

інфраструктури та забезпечення мобільності для виконання стратегічних завдань.

Особлива увага повинна приділятися збереженню та захисту ключових об'єктів транспортної інфраструктури (мости, дороги, тунелі, залізничні станції), які мають стратегічне значення для переміщення військ і вантажів. При цьому виникає паралельно необхідність забезпечення безперешкодного руху військової техніки і транспорту через дорожньо-транспортну мережу, що включає в себе створення безпечних маршрутів і контроль за їх станом. В окремих випадках дороги і транспортні вузли можуть використовуватися як оборонні споруди, тому вони мають бути зміцнені.

Задля забезпечення пріоритетного руху транспорту, що перевозить важливі вантажі для армії, гуманітарні вантажі та евакуацію мирних жителів в умовах воєнного стану можуть бути введені обмеження на рух транспортних засобів, особливо для цивільного транспорту. Встановлюються спеціальні маршрути для вантажів з гуманітарною допомогою або військових перевезень. Ці особливості функціонування ДТК в умовах воєнного стану також потребують урахування для корегування стратегічного управління.

В умовах обмежених ресурсів важливо знижувати витрати на підтримку транспортної інфраструктури. Це може включати скорочення витрат на ремонтні роботи, використання доступних матеріалів для тимчасових відновлень. Важливим аспектом також є правильний розподіл обмежених ресурсів (палива, матеріалів для ремонту, персоналу) між військовими і цивільними потребами.

Після завершення воєнних дій необхідно буде здійснити відновлення дорожньо-транспортної інфраструктури, що передбачає як великий обсяг ремонтних робіт, так і модернізацію інфраструктури для підвищення її стійкості до потенційних загроз.

Таким чином стратегічне управління дорожньо-транспортним комплексом в умовах воєнного стану потребує високої мобільності, ефективної координації і здатності швидко адаптуватися до змінюваних умов. Збереження транспортної інфраструктури, забезпечення безперешкодного руху для критично важливих перевезень і підтримка нормальних умов життя на території є ключовими аспектами в умовах війни.

### **Список використаних джерел:**

1. Пригара О., Ярош-Дмитренко Л. Стратегія адаптації бізнесу в турбулентному ринковому середовищі під час війни в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. No. 2 (223). С. 108–114. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/14>

2. 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. No. 5–6 (306–307). С. 91–100. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-91-100>

3. Дацюк А., Процак К., & Городня Т. Адаптація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. No. (67). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-8>

4. Ткаченко В., & Маховський С. Актуалізація розробки стратегії сталого розвитку підприємства в умовах військового стану. *Економіка та суспільство*. 2024. No. (68). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-90>

## **РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ**

**Жовнір Віталій Ігорович**

*аспірант,*

*Полтавський державний аграрний університет*

**Ішейкін Тимур Євгенович**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,*

*Полтавський державний аграрний університет*

Сучасні економічні виклики, посилені кризовими явищами, змушують підприємства адаптуватися та шукати нові підходи для забезпечення конкурентоспроможності. Інновації стають ключовим фактором, що дозволяє бізнесу не лише вижити, а й зміцнити свої позиції в умовах невизначеності. За даними досліджень, підприємства, які активно впроваджують інноваційні рішення, мають вищий рівень стійкості до змін зовнішнього середовища [2; 4].

Інновації створюють нові можливості для задоволення потреб клієнтів і забезпечення ефективності операцій. Наприклад, у період пандемії COVID-19 цифрові технології дозволили багатьом компаніям перейти на дистанційну форму роботи, зберігши продуктивність. Підприємства, такі як “Amazon”, досягли значного зростання завдяки впровадженню автоматизації в логістиці [1].

В Україні IT-компанії, як-от “SoftServe” та “Grammarly”, продемонстрували, що інвестиції в технології підвищують гнучкість і дозволяють швидко адаптувати бізнес-моделі до нових умов [6].

Можна виокремити наступні типи інновацій, що сприяють конкурентоспроможності:

- технологічні інновації: автоматизація процесів, впровадження штучного інтелекту та “Big Data” забезпечують оптимізацію витрат і підвищення ефективності;

- продуктові інновації: розробка нових продуктів, що відповідають сучасним викликам, наприклад, перехід до екологічно чистих матеріалів у виробництві [4];

- маркетингові інновації: адаптація бізнесу до цифрових каналів комунікації дозволила розширити аудиторію та зміцнити відносини з клієнтами [3].

У період повномасштабної війни в Україні багато компаній звернулися до інновацій для забезпечення стійкості. Наприклад:

- “Rozetka” розробила нові логістичні маршрути та інтегрувала платформу для підтримки локальних виробників [6];

– агропромислові компанії використовують дрони для моніторингу врожаїв, що дозволило зменшити витрати на польові операції [5];

– деякі українські компанії зокрема “Епіцентр” встановлюють сонячні електростанції та банки збереження енергії для підвищення енергоефективності та підвищення рівня автономності в період відключень;

– «Нова пошта» запускає поштомати нового покоління, котрі мають резервне живлення, оснащені сонячними панелями, надають клієнтам доступ по вайфай в умовах відключення світла та дають можливість зарядити мобільний телефон.

Серед переваг інноваційного підходу можна виділити наступні:

– підвищення операційної ефективності;

– розширення ринкових можливостей;

– підвищення рівня довіри клієнтів через створення цінності, яка відповідає їхнім очікуванням [1; 2].

Інновації є важливим елементом стратегії підприємств для забезпечення конкурентоспроможності в умовах кризи. Використання нових технологій, адаптація бізнес-моделей і розвиток гнучких процесів допомагають компаніям не лише долати труднощі, а й відкривати нові ринки. Аналіз досвіду українських та міжнародних компаній свідчить, що інновації залишаються визначальним фактором успіху в умовах сучасних викликів [1; 6].

Отже, подальше дослідження ролі інновацій в забезпеченні конкурентоспроможності українських підприємств є цілком доцільним, з огляду на потенційний позитивний ефект, можливе підвищення адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності як окремо взятих українських підприємств так і української економіки в цілому.

### Список використаних джерел:

1. Amore, A., Prayag, G., Hall, C. Conceptualizing destination resilience from a multilevel perspective. *Tourism Review International*. 2018. Т. 22. № 3–4. P. 235–250. DOI: <https://doi.org/10.3727/154427218X15369305779010>

2. Bhamra R., Dani S., Burnard K. Resilience: The concept, a literature review and future directions. *International Journal of Production Research*. 2011. Т. 49. № 18. P. 5375–5393. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563826>

3. Conz, E., Denicolai, S., Zucchella, A. The resilience strategies of SMEs in mature clusters. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. 2017. Т. 11, № 1. P. 186–210. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEC-02-2015-0015>

4. Fiksel, J. Sustainability and resilience: Toward a systems approach. *Sustainability: Science, Practice, & Policy*. 2006. Т. 2, № 2. P. 14–21. DOI: <https://doi.org/10.1080/15487733.2006.11907980>

5. Проект USAID «ГОВЕРЛА». Як діяти бізнесу, щоб вистояти в умовах невизначеності, війни та великих криз. URL: <https://www.csi.org.ua> (дата звернення: 05.12.2024).

6. Ципліцька О., Дейнеко О. Адаптація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-140>

## **УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ШВИДКИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗМІН**

**Пешко Максим Ігорович**

*студент,*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

Сучасна ІТ-індустрія характеризується швидким технологічним прогресом і постійними інноваціями, що створюють як можливості, так і виклики для управління проектами. Уміння ефективно керувати ІТ-проектами в цьому середовищі має вирішальне значення для збереження конкурентних переваг, сприяння інноваціям і забезпечення високоякісних результатів. Ця дисертація досліджує вплив швидких технологічних змін на управління ІТ-проектами та визначає стратегії ефективного вирішення цих проблем.

ІТ-проекти часто включають складні технології, які швидко розвиваються, що може призводити до потенційних збоїв у графіках проектів, розподілі бюджету та управлінні ресурсами. Основні виклики включають часті зміни в технологіях, оскільки швидкий прогрес може зробити існуючі технології застарілими протягом життєвого циклу проекту, змушуючи керівників проектів швидко адаптуватися. Дуже важливим моментом, про який слід згадати, є розрив у навичках. Швидкі темпи технологічних змін можуть призводити до розриву між поточним набором навичок проектних команд і досвідом, необхідним для нових інструментів або платформ. Крім того, керування інтеграцією між новими та застарілими системами створює значні труднощі, що часто призводить до проблем із сумісністю та вищих витрат на обслуговування.

Для вирішення цих проблем керівники проектів повинні використовувати адаптивні та перспективні стратегії. Рекомендовані підходи включають:

– Гнучкі та гібридні методології: використання практик Agile або гібридних підходів, які поєднують Agile, Kanban та інші методології, що може забезпечити необхідну гнучкість для ефективного реагування на зміни. Наприклад, Kanban можна використовувати для вирішення нагальних технічних проблем, таких як інтеграція нових API. Scrum буде ефективним для планування довгострокових задач. Часто використовують Scrumban який є максимально гнучким і містить в собі мікс характеристик обох попередніх методологій.

– Безперервне навчання та розвиток: заохочення членів команди брати участь у постійному навчанні гарантує, що проектні команди залишаються оснащеними найновішими знаннями та навичками.

Прикладом може бути впровадження компанією нової хмарної платформи (наприклад, AWS). Щоб команда успішно інтегрувала платформу, вона проходить сертифікаційні курси AWS Certified Solutions Architect і безперешкодно та ефективно впроваджує нові технології без зупинки усіх процесів які є навколо компанії та проекту. Також це може бути випадок коли розробники, які переходять із застарілої мови програмування (наприклад, PHP) на сучасний фреймворк (наприклад, Laravel), отримують тренінги від експертів.

– Надійні системи управління ризиками: впровадження проактивної оцінки ризиків і планів пом'якшення, які враховують потенційні технологічні зміни, допомагає підтримувати стабільність проекту. Як приклад, під час переходу на нові технології команда проводить аналіз ризиків і визначає, що можлива несумісність із застарілим програмним забезпеченням. План пом'якшення включає підготовку резервного рішення (backup) і тестування інтеграцій [1, с. 84].

– Надійні комунікаційні канали: сприяння прозорій комунікації між зацікавленими сторонами гарантує, що всі учасники залишаються поінформованими та узгодженими протягом життєвого циклу проекту. Наприклад, компанія використовує Slack для внутрішньої комунікації, де кожен проєкт має свій канал, а також Інструмент Asana який застосовується для відстеження прогресу завдань і забезпечення візуалізації для зацікавлених сторін.

Приклади провідних ІТ-організацій демонструють, як на практиці реалізовано адаптивне управління проєктами. Компанії, які постійно вдосконалювалися, завчасно інтегрували нові технології та підтримували гнучкі структури проєктів, змогли ефективно пом'якшити наслідки технологічних змін.

Для розробки всеохоплюючих структур, які поєднують традиційні практики управління проєктами з інноваційними підходами, адаптованими до швидких технологічних змін, запропоновано наступні теми для майбутніх досліджень: дослідження масштабованих гібридних методологій, які розробляють моделі управління проєктами, адаптовані до проєктів різного розміру та складності; прогнозна аналітика в управлінні проєктами, яка використовує інструменти на основі даних для прогнозування можливих збоїв і коригування проєктів; а також найкращі практики для розвитку навичок, що визначають оптимальні програми навчання та шляхи сертифікації для проєктних команд, які стикаються з постійними технологічними змінами [2, с. 107].

Управління ІТ-проєктами в умовах стрімких технологічних змін вимагає гнучкості, проактивного мислення та стратегічного розподілу ресурсів. Хоча такі проблеми, як розвиток технологій і прогалини в навичках, є поширеними, керівники проєктів можуть використовувати адаптивні методології, ініціативи постійного навчання та надійні методи

управління ризиками, щоб подолати ці перешкоди. Узгодивши стратегії проєкту з темпами технологічного розвитку, організації можуть підвищити результати своїх проєктів і зберегти конкурентну перевагу в галузі.

**Список використаних джерел:**

1. Kerzner, H. (2022) *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). John Wiley & Sons.
2. Schwalbe, K. (2023) *Information Technology Project Management* (10th ed.). Cengage Learning.

## **МІГРАЦІЯ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ**

**Тертична Любов Іванівна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри економіки праці та менеджменту,  
Національний університет харчових технологій*

У сучасному світі людський капітал є одним з ключових чинників економічного та соціального розвитку. У контексті глобалізації, активізації міграційних процесів та воєнного стану проблема збереження людського капіталу набуває особливої актуальності для України. Міграція, як внутрішня, так і зовнішня, має значний вплив на демографічну ситуацію, ринок праці та загальний рівень добробуту країни.

Метою даного дослідження є вивчення викликів, пов'язаних із збереженням людського капіталу в Україні в контексті міграційних процесів, а також запропонувати можливі напрямки для їх подолання.

З початку повномасштабних воєнних дій на території України в лютому 2022 року понад 10 мільйонів осіб було переміщено як в Україні, так і за її межі. Станом на початок грудня 2024 року в Україні було офіційно зареєстровано понад 4,637 млн внутрішньо переміщених осіб (ВПО), до лютого 2022 року – 1,4 млн ВПО. Крім того, за підрахунками Міністерства соціальної політики України, є ще 2 млн незареєстрованих ВПО. Хоча дехто повернувся в містя свого походження, проте у значній частині осіб такої можливості немає. Більшість ВПО зареєстровано у Донецькому регіоні (528 080), Харківському (518 642) та Дніпропетровському (453 243), а також у місті Києві (417 588) [1].

Багато українців переїхало за кордон, їх чисельність лише в країнах ОЕСД перевищує 4,9 млн осіб. Найбільша кількість перебуває у Німеччині, Польщі, Чехії, США, Канаді та Великобританії [9]. Незважаючи на те, що переміщення населення з України все ще триває, переважна більшість відтоку з України відбулася в перших двох кварталах 2022 року, що свідчить про те, що багато українців за кордоном знаходиться в такому стані вже третій рік.

Склад внутрішньо і зовнішніх переселенців-українців відрізняється за статтю та віком. Майже половина офіційно зареєстрованих ВПО в Україні перебуває у працездатному віці, близько 21% – діти, 28% – у віці 60 років і старше. За даними Міністерства соціальної політики України близько 60% ВПО – жінки [1]. Важлива особливість зовнішніх переселенців-українців – гендерний розподіл. Згідно з чинним законодавством щодо

введення воєнного стану в Україні з 24 лютого 2022 року більшості чоловікам у віці від 18 до 60 років заборонено покидати країну, тому біженці з України в основному складаються з жінок, дітей і меншою мірою, людей похилого віку. Майже у всіх приймаючих країнах, щонайменше, 70% дорослих – жінки, в середньому близько третини українських біженців – неповнолітні, тоді як люди похилого віку (65 років і старше) складають лише близько 4–6% [7; 8].

Зовні переміщені особи також мають більш високий рівень освіти порівняно з українцями в Україні та населенням країн, що їх приймають, зокрема у країнах OECD [8]. Хоча конкретні показники відрізняються в різних приймаючих країнах, спільне опитування EUAA-OECD, проведене в країнах ЄС, показало, що близько двох третин дорослих мали повну вищу освіту, понад 40% опитуваних мали ступінь магістра або вище [5]. Це свідчить про те, що рівень освіти примусових мігрантів з України не тільки значно перевищує рівень інших груп біженців, але й рівень освіти населення України в цілому та більшості приймаючих країн. Серед внутрішньо переміщених осіб приблизно половина здобула ту чи іншу форму вищої освіти [9], що значною мірою відображає загальний освітній рівень населення України.

Тенденції зайнятості серед переміщених українців у приймаючих країнах значною мірою не відображають профілі їх навичок. Незважаючи на рівень освіти вище середнього, більшість можливостей зайнятості були зосереджені на низько кваліфікованих посадах [8]. Переміщені українці в Європі зосереджені в галузі послуг проживання та харчування, адміністративних та допоміжних послугах та виробництві [3]. Поширеною також є невідповідність навичок, що призводить до недостатнього використання та потенційного погіршення їх існуючого людського капіталу.

Гуманітарна криза, викликана воєнним станом, спонукала до прийняття низки заходів як в Україні, так і в приймаючих країнах, спрямованих на те, щоб дозволити переміщеним особам зберігати, використовувати та продовжувати розвивати свій людський капітал, щоб допомогти їм впоратися з переміщенням та підготуватися до мінливого ринку праці.

Більшість приймаючих країн пропонують різні заходи щодо підтримки соціально-економічної інтеграції мігрантів та біженців. Деякі українці мали можливість скористатися вже існуючими програмами та ініціативами, що спрямовані на підвищення навичок та можливостей мігрантів. Деякі заходи підтримки українських примусових мігрантів виходять за рамки національних кордонів. Такі інструменти, як Європейський кваліфікаційний паспорт для біженців та Кваліфікаційний паспорт UNESCO, спочатку створений для вирішення минулих міграційних криз, тепер доступні для українських переміщених осіб [6].



Величезна кількість біженців з України, що рятуються від війни, спонукала до впровадження багатьох ініціатив, спеціально розроблених для їх підтримки. Ці ініціативи включають прийняття або внесення змін до законів для сприяння доступу українців на ринок праці, надання фінансової підтримки для заохочення зайнятості в певних секторах та професіях, пропозиції щодо цільової мовної підготовки, пом'якшення певних обмежень на ринку праці та надання можливостей для навчання та підвищення кваліфікації [3; 4].

Більшість біженців за кордоном продовжують висловлювати бажання повернутися до України [5]. Держава Україна також висловлює бажання та наполягає на необхідності їх повернення. Проте, очевидним є те, що для більшості з них повернення відбудеться після тривалого періоду перебування за кордоном. Тому, Україна та приймаючі країни повинні впроваджувати додаткові заходи підтримки щодо забезпечення соціально-економічної інтеграції українських примусових мігрантів у цих країнах, збереження та навіть вдосконалення їх людського капіталу, але одночасно дозволяючи їм повернутися, коли буде можливість.

Україна та приймаючі країни повинні працювати разом, щоб оптимізувати визнання навичок та кваліфікації з обох сторін. Це підтримає вихід на ринок праці, що відповідає навичкам у нинішніх приймаючих країнах, а також підготує до передачі нещодавно придбаних навичок та ноу-хау після повернення в Україну. Так, Україна уклала кілька двосторонніх міжнародних угод щодо визнання та/або встановлення еквівалентності дипломів та кваліфікації з кількома країнами. У Європі це – Болгарія, Естонія, Франція, Угорщина, Польща, Румунія та Словацька Республіка. В даний час Україна здійснює узгодження своєї Національної рамки кваліфікацій з Європейською рамкою кваліфікацій, проте, навряд, це відбудеться до 2027 року.

Таким чином, необхідна активна взаємодія різних партнерів України, в т. ч. за кордоном, для підтримки збільшення людського капіталу переселенців-українців з метою сприяння відновленню та реконструкції в Україні. Такі зобов'язання, як політичні, так і фінансові, можуть мати різні форми, зокрема такі як багатостороння ініціатива «Альянс навичок для України» (Skills Alliance for Ukraine), започаткованої на конференції з відновлення України в Берліні в 2024 році [2] (Альянс включає понад 50 країн, міжнародних організацій та представників ділових кіл).

### **Список використаних джерел:**

1. Внутрішньо переміщені особи. ДП ІОЦ. URL: <https://www.ioc.gov.ua/analytics/2> (дата звернення: 04.12.2024).

2. Німеччина, Україна та понад 50 організацій, держав та компаній створили «Альянс навичок для України» на EUR700 млн *Интерфакс-Україна*. 2024. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/992894.html> (дата звернення: 05.12.2024).

3. EMN/OECD. Labour market integration of beneficiaries of temporary protection from Ukraine: Joint EMN-OECD inform. *European Migration Network*. 2024. URL: <https://www.oecd.org/migration/mig/Labour-market-integration-of-beneficiaries-of-temporary-protection-from-Ukraine-EMN-OECD-Inform-May-2024.pdf>
4. Eurofound. Social impact of migration: Addressing the challenges of receiving and integrating Ukrainian refugees. Publications Office of the European Union, Luxembourg. 2024. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2024/social-impact-migration-addressing-challenges-receiving-and-integrating-ukrainian>
5. OECD/EUAA. Voices in Europe: Experiences, Hopes and Aspirations of Forcibly Displaced Persons from Ukraine. OECD Publishing, Paris. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1787/ae33637c-en>
6. OECD. International Migration Outlook 2022. OECD Publishing, Paris. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1787/30fe16d2-en>
7. OECD. What are the integration challenges of Ukrainian refugee women? *OECD. Policy Responses on the Impacts of the War in Ukraine*. OECD Publishing, Paris. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/bb17dc64-en>.
8. OECD. What we know about the skills and early labour market outcomes of refugees from Ukraine. *OECD. Policy Responses on the Impacts of the War in Ukraine*. OECD Publishing, Paris. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/c7e694aa-en>
9. UNHCR. Lives on Hold: Intentions and Perspectives of Refugees and IDPs from Ukraine. *Regional Intentions Report No. 4*. United Nations High Commissioner for Refugees, 2023. DOI: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/101747>

## **ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЕНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТУ**

**Ткач Микола Євгенович**

*аспірант,*

*Західноукраїнський національний університет*

**Вовчук Дмитро Миколайович**

*аспірант,*

*Західноукраїнський національний університет*

Зважаючи на сучасні тенденції кліматичних проблем, виснаження природних ресурсів та зростання цін на енергоресурси, потреба в раціональному енергоспоживанні є не тільки актуальною, а й нагальною для всіх секторів економіки.

Наукове значення проблеми функціонування ефективної системи енергоменеджменту зумовлене необхідністю дослідження механізмів і практик, які дозволяють досягати оптимального балансу між витратами та використанням енергії. Розробка ефективної системи енергоменеджменту для суб'єктів господарювання включає не лише технічні рішення, а й управлінські підходи, які сприяють впровадженню інноваційних методів зниження енергоспоживання, оптимізації виробничих процесів та підвищенню економічної ефективності. Актуальність цього питання також підсилюється розвитком концепції сталого розвитку, яка вимагає від бізнесу не тільки економічного зростання, а й дотримання екологічних стандартів.

Ефективна система енергоменеджменту є стратегічним інструментом, що забезпечує можливість постійного контролю за використанням енергоресурсів і сприяє реалізації заходів щодо зниження споживання енергії.

Ефективне функціонування системи енергоменеджменту в практичній площині передбачає акумулювання людського, фінансового, управлінського потенціалу. Так, кваліфіковані фахівці у сфері енергоменеджменту – це основа у забезпеченні ефективного, економічного та екологічно відповідального використання енергії.

Висококваліфіковані фахівці, що займаються аналізом і аудитом енергоспоживання здатні виявити джерела енерговтрат і, водночас, можливості для підвищення енергоефективності роботи підприємства. Для менеджменту суб'єктів господарювання на основі отриманих даних є можливість розробляти та впроваджувати енергоефективні рішення, такі як модернізація обладнання, автоматизація процесів та перехід на альтернативні джерела енергії.

Кваліфіковані енергоменеджери здійснюють оцінку економічної ефективності енергопроектів щоб менеджмент зміг ухвалювати обґрунтовані рішення щодо інвестицій в енергоефективні технології. Відповідальність за дотримання нормативних вимог щодо енергозбереження та екологічної безпеки, сприяння формуванню культури відповідального використання енергії через навчання персоналу ефективним практикам виводить роль енергоменеджера на пріоритетні позиції в організаційній структурі підприємства.

Кваліфіковані фахівці у сфері енергоменеджменту – це людський капітал, що лежить в основі формування культури енергозбереження та є джерелом знань та елементом системи мотивації до енергоефективної поведінки.

Поряд із кваліфікацією персоналу важливе значення відіграє фінансування проектів енергоменеджменту. У статті 17 Закону України «Про енергетичну ефективність» зазначено, що «центральною владою, що реалізує державну політику у сфері забезпечення енергетичної ефективності, створює умови для розвитку ринку енергосервісу та доступу суб'єктів малого і середнього підприємництва до цього ринку шляхом <...> поширення інформації про: фінансові інструменти (гранти, кредити, страхування) та інші механізми, спрямовані на стимулювання здійснення енергосервісу; <...> сприяння залученню незалежних ринкових посередників (банків та інших фінансових установ), що стимулюватимуть споживачів і виконавців енергосервісу до укладення енергосервісних договорів...» [1].

Основними джерелами фінансування енергозберігаючих проектів на сьогодні є державне фінансування, банківське фінансування (банківське кредитування), корпоративне фінансування та кошти міжнародних організацій та установ (міжнародне фінансування)

В Україні фінансування енергозберігаючих проектів відбувається через функціонування ДУ «Фонд Енергоефективності», місія якого полягає у тому щоб «підняти Україну до європейського рівня енергоефективності шляхом зменшення рівня споживання енергії та викидів CO<sub>2</sub> у житловому секторі» [2]. Діяльність Фонду передбачає підтримку об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) з метою впровадження енергоефективних заходів через відповідні грантові програми на реалізацію комплексних технічних рішень з урахуванням найкращих світових практик.

Діяльність фонду відбувається завдяки консолідації джерел фінансування, оскільки фонд енергоефективності фінансується за рахунок коштів Держбюджету України, фінансової підтримки ЄС та уряду Німеччини [3; 4].

На сьогодні в умовах війни в Україні Фонд пропонує участь ОСББ у програмах «Енергодім» (енергомодернізація багатоквартирних будинків

через зовнішнє оновлення будинку та модернізацію внутрішніх енергосистем) та «Відновидім» (фінансування будівельно-монтажних робіт з відновлення житлових будівель ОСББ, які були пошкоджені внаслідок військових дій).

### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про енергетичну ефективність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text>
2. Фонд енергоефективності. URL: <https://eefund.org.ua/>
3. Місія Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження в Україні. URL: <https://saee.gov.ua/uk/content/mission>
4. Урядом затверджено Порядок використання коштів Державного фонду декарбонізації та енергоефективної трансформації. URL: <https://saee.gov.ua/uk/news/5247>

## **ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ: СУЧАСНІ АСПЕКТИ**

**Ткаченко Ольга Петрівна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,*

*Державний біотехнологічний університет*

**Остріков Олександр Миколайович**

*здобувач другого (магістерського) рівня,*

*Державний біотехнологічний університет*

Військові дії в Україні спричинили значний вплив практично на всі соціально-економічні сфери діяльності, зокрема, і на функціонування суб'єктів господарювання. За таких умов питання формування кадрової політики набуває особливої актуальності, оскільки вона є однією з найважливіших соціально-економічних характеристик будь-якої організації та ключовим аспектом її успішних бізнес-процесів.

Виступаючи основною складовою системи управління персоналом, кадрова політика визначає систему принципів і стратегій для ефективного управління персоналом з метою досягнення цілей організації. Основні функції управління персоналом, які необхідні організації формуються саме за допомогою кадрової політики. Вона визначає основні напрями роботи з персоналом: підбір спеціалістів та фахівців, їх професійне навчання та розвиток, мотивацію, а також оцінку ефективності його діяльності. Кадрова політика організації має бути чітко сформульована та прозора для всіх категорій персоналу. В свою чергу, це дозволяє встановити єдині стандарти, зміцнити корпоративну культуру та цінності організації, формувати принципи взаємодії колективу з керівництвом [1].

За дослідженням наявних в літературних джерелах підходів до визначення сутності кадрової політики можна відзначити збіги за окремими характеристиками. Схожі характеристики можна визначити як основні ознаки кадрової політики, а саме [1; 2; 5]:

- прямий вплив на певну групу людей, які працюють в організації;
- тісний взаємозв'язок впливу з цілями і завданнями організації;
- вплив і управління сприяють руху трудових ресурсів і регулюють їх раціональне використання.

Кадрова політика організації повинна формуватися у відповідності до послідовної реалізації наступних етапів [1; 2; 5]:

1. Розробка загальних принципів та визначення цілей кадрової політики та узгодження з принципами та цілями стратегії розвитку організації.

2. Планування потреби у персоналі, формування структури та штату і створення резерву кадрів.

3. Формування та підтримка системи кадрової інформації, здійснення кадрового контролю.

4. Формування та забезпечення ефективної системи стимулювання та мотивації праці.

5. Реалізація програми розвитку персоналу, адаптація та профорієнтація, створення планів індивідуального зростання, формування команд та здійснення процесу професійної підготовки кадрів і підвищення кваліфікації.

6. Проведення аналізу відповідності існуючої кадрової політики стратегічним цілям організації.

7. Виявлення проблем кадрової політики.

8. Розробка пропозицій щодо оптимізації HR-сфери організації.

Кадрова політика організації залежить від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, стосовно самої організації, в яких відбувається процес її формування.

Відомо, що під зовнішніми факторами розуміються умови, які організація неспроможна змінити, але має враховувати під час формування кадрової політики. Традиційно серед зовнішніх факторів впливу виокремлюють: економічний стан країни; науково-технічний прогрес; рівень розвитку трудового законодавства; стан ринку праці; соціальні процеси в суспільстві (глобалізація, старіння працездатного населення, урбанізація, політична ситуація в країні).

В умовах воєнного стану серед сучасних факторів зовнішнього впливу на кадрову політику організації виокремлюють бойові дії на території країни та міграцію економічно-активного населення [2].

Внутрішні фактори представляють умови, які значною мірою піддаються управляючому впливу з боку організації. До найбільш значущих внутрішніх факторів впливу відносять: цілі організації; стратегію розвитку; стиль управління; умови праці (ступінь необхідних фізичних і психологічних зусиль; ступінь шкідливості роботи для здоров'я; ергономічні умови; тривалість робочого часу; взаємодія з іншими співробітниками під час роботи; ступінь свободи при вирішенні завдань; розуміння і прийняття цілей організації); якісний склад персоналу, його характеристики; дієвість системи мотивації; праця в дистанційному режимі; неповний робочий день [1; 5].

На думку зарубіжних експертів, формування кадрової політики в організації майбутнього повинно ґрунтуватися на таких основних принципах:

- повна довіра до працівника, надання максимальної самостійності;
- у центрі економічного управління повинні бути не фінанси, а людина та її ініціатива;

– результат діяльності організації визначається ступенем згуртованості колективу;

– максимальне делегування функцій управління працівникам;

– розвиток мотивації працівників. Ці принципи коригуються через різницю в типах кадрової політики, а саме: пасивний, реактивний, превентивний, активний [1–3; 5].

Враховуючи вищенаведене можна визначити основні вимоги до формування кадрової політики в сучасних умовах:

1. Наявність тісного зв'язку між кадровою політикою та стратегією розвитку організації – кадрова політика виступає як кадрове забезпечення реалізації існуючої стратегії розвитку.

2. Гнучкість кадрової політики – кадрова політика, залишаючись стабільною, має бути достатньо динамічною.

3. Економічна обґрунтованість кадрової політики – вона має відштовхуватися від реальних фінансових можливостей організації.

4. Наявність можливості кадрової політики забезпечувати індивідуальний підхід до своїх співробітників.

Робота з кадрами в сучасних умовах повинна мати здатність створення системи, спрямованої на досягнення економічного та соціального ефекту в умовах дотримання чинного законодавства.

Кадрова політика організації має бути спрямована на сучасні умови господарювання. Головна її мета полягає у забезпеченні в реальному часі і у майбутньому кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей та належної кваліфікації.

### **Список використаних джерел:**

1. Білявський В.М. Шуліковська К.В. Основні аспекти формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 33–40.

2. Воржакова Ю.П. Вдосконалення механізму кадрового забезпечення на підприємстві в особливих умовах воєнних дій. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 3 (67). С. 21–30. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/21.pdf> (дата звернення: 10.09.2024).

3. Коцур А., Островерхов В., Бортник О. Особливості діяльності з управління персоналом в умовах війни. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2022. Вип. 27. С. 58–64.

4. Лісогор Л., Руденко Н. Кадровий потенціал забезпечення соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2022. 4(221). С. 19–26.

5. Хондока В.А., Марченко В.М. Методологічні підходи до формування кадрової політики на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 768–771.



## **ЕКОНОМІЧНИЙ КОНЦЕПТ СТАЛОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ (ГРУНТОВИМИ) РЕСУРСАМИ УКРАЇНИ**

**Улько Євгеній Миколайович**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*старший науковий співробітник,*

*член-кореспондент Академії економічних наук України,*

*Національний науковий центр*

*«Інститут ґрунтознавства та агрохімії імені О.Н. Соколовського»*

Управління земельними ресурсами країни є одним із основоположних механізмів національної економіки, її спроможності раціонально розпоряджатися та володіти землями, ефективно використовувати та на конкурентних засадах реалізовувати аграрну політику в напрямі як з одного боку продовольчої безпеки для населення, так і з іншого – нарощувати експортний потенціал та витримувати конкуренцію на світовому ринку продовольства й сільськогосподарської сировини. До того ж стале управління передбачає більш складну і місткішу економічну категорію, оскільки вона відображає об'єктивний характер опису процесу розвитку, є абстрактною одиницею, їй належать взаємозв'язки і відносини (у перед виробничій, операційній, фінансовій, маркетинговій тощо), які характеризують різноманітні сторони, прояви та риси, що формує суттєво інше концептуальне положення на відмінну від існуючих (раціонального, екологоорієнтованого, ресурсоощадного, поступального тощо) [1].

Дана концепція як теоретичне знання не обмежена в часі, оскільки ставить більш амбітну мету щодо пошуку підходів у вирішенні наукового завдання заради досягнення невичерпності й збереження земельних (ґрунтових) ресурсів як сьогодні, так і у віддаленій перспективі. У методологічному плані це має забезпечити невинне задоволення першочергових потреб людства у достатній кількості та якості продуктів харчування, а промисловість – сільськогосподарською сировиною. Більше того, їй притаманні власні принципи функціонування, предмет і об'єкт дослідження, а також вона пов'язана з колом як соціально-економічних, так і природничих законів у своєму існуванні.

На перший погляд може видатися, що між класичним управлінням і сталим управлінням земельними (ґрунтовими) ресурсами майже немає відмінностей. Проте це не так, між ними є відмінність у часі та просторі. Родючість земель не є стабільною величиною в часі та на це має вплив і неоднорідність у просторі, вона динамічно змінюється, а під впливом руйнівних процесів, зокрема антропогенної дії призводить до критичного

виснаження, а тому відбувається вибуття їх з господарського використання. Таким чином людство щорічно змушене втрачати найбільш придатні землі, такі як рілля. При цьому втрати носять не локальний характер, що може бути для якоїсь однієї країни, а глобальний, де економічно розвинені країни теж не обходять стороною, і вони втрачають їх частково або й безповоротно. Наприклад, переводять їх в інші категорії земель та/або організовують національні парки, зони зупинки, відпочинку й місця для рекреації (у разі виявлення певних особливостей).

Проте ми говоримо виключно про потреби людства і їх зміни в часі, однак не торкнулися питання ще однієї не менш важливої складової, їхнього відтворення родючості та підвищення земельно-ресурсного потенціалу у відкритій природній системі. Це пов'язано з тим, що змінюється не лише демографічна складова, а й кліматичні умови. Існуючі тренди за кліматологічними дослідженнями однозначно свідчать про стійке зростання температури повітря, як наслідок це загрожує подальшій аридизації територій та опустелювання земель, активно призводить до того, що донедавна традиційні способи господарської діяльності та економіки сільського господарства перестають бути ефективними чи в цілому придатними. У таких умовах аграрний бізнес все більше перебуває в зоні невизначеності, стаючи збитковим. Не завжди рятують кроки щодо структурних змін вирощування культур, адже одним із наслідків є надмірне спрощення сівозмін, особливо в посушливих та нестійких ґрунтово-кліматичних зонах. Зрозуміло, що це не прийнятно для територій на яких функціонують сільськогосподарські товаровиробники та проживає численне населення. Зволікаючи у цьому ми приречені нести фінансові втрати та долати вкрай небезпечні й руйнівні за змістом зовнішні виклики, не виключено, що вже в найближчому майбутньому [2].

У наших дослідженнях розглядаються різноманітні випадки та/або ситуації щодо змін клімату на земельні (ґрунтові) ресурси, у їх динаміці, можливостях і загрозах, тобто всього того, що вони потенційно можуть привнести для стейкхолдерів. Важливим важелем для запобігання негативних проявів з їхнього боку виступає необхідність оцінювання сучасного стану якості управління та його удосконалення для більш ефективного управління в майбутньому [3].

Сталий розвиток земельних (ґрунтових) ресурсів України має бути конкретним і поетапним завданням, об'єднуючи не поодиноких людей, а включати широкий загал для всього українського суспільства, бо природні ресурси як і землі (ґрунти) є простором життя та розвитку для всіх людей на всій території країни. Тому це вимагає належного відношення до них, як джерела підтримки цивілізованого існування поколінь і для їх екологічнобезпечного, і здорового проживання в Україні.

Наразі потрібно більш пильніше звернути увагу саме на сутність поняття сталість та його походження. Це дозволить краще зрозуміти на аксіоматичному рівні його значення й сприятиме в подальших економічних дослідженнях науковців.

Утвердження загальноновизнаних світовою спільнотою положень щодо необхідності радикально переосмислити стратегічне відношення до довкілля та на цій основі й економічного розвитку планетарного масштабу відобразилося в основоположних документах як «Порядок денний на XXI століття» та «Декларація Ріо» за результатами Проведеної Конференції в Ріо-де-Жанейро у 1992 р., де було прийнято за доцільне подальший розвиток людства спрямувати в якості сталого розвитку. Саме в Декларації проголошено про засади сталого розвитку, яка містить 27 базових принципів для подальшого розвитку та захисту довкілля, зокрема третій принцип передбачає право на розвиток, яке має бути реалізовано, щоб забезпечити справедливе задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь у сфері розвитку та довкілля.

Проте первісним напрацюванням концепції зі сталого розвитку займалася Міжнародна комісія з навколишнього середовища і розвитку, яка створена ООН ще в 1983 р. яку очолив Г.Х. Брунтланд. Загальновідомим у світі цей термін став після опублікування в 1987 р. доповіді за результатами роботи даної комісії під назвою «Наше спільне майбутнє», в основі якої саме й було розвинуто «Концепцію сталого розвитку». Так, у доповіді під сталим розвитком прийнято такий розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. У подальшому міжнародні конференції з питань довкілля та розвитку періодично продовжували організовувати, були прийняті різноманітні Програми та установчі документи, які знайшли відображення в програмі «Ріо +5», «Йоханнесбурзька декларація зі сталого розвитку», «Ріо +20», «Порядок денний в сфері розвитку на період після 2015 р.» за підсумками Саміту зі сталого розвитку, що проходить у Нью-Йорку в 2015 р. та ін.

Стале управління земельними (грунтовими) ресурсами першочергово передбачає сучасні практики дбайливого використання, збереження й примноження їх продуктивного потенціалу. Для цього потрібно широко застосовувати новий економічний концепт, який би більш повно ввібрав кращі зелені технології та поглибив перехід до циркулярної аграрної економіки. Уже на сьогодні можна запропонувати різноманітні проектні рішення у сфері ефективного управління земельними ресурсами у таких напрямках як меліорація земель та внесення різноманітних перевірених у виробничих і польових дослідженнях меліорантів [4]; отримання компостів направленої дії [5]; боротьби з ерозією та комплексними заходами з мінімальними витратами для її контрольованого рівня близького до природних умов (швидкості ґрунтоутворення) [6]; внесення

препаратів для біологізації рослинництва; біологічних методів ремедіації земель; застосування технології мережевого моделювання сівозмін і багато іншого.

### Список використаних джерел:

1. Моделі системного управління потенціалом родючості ґрунтів (на прикладі Харківської і Волинської областей) / за наук. ред. С.А. Балюка, Р.С. Трускавечького. Харків : «Стильна типографія», 2018. 116 с.

2. SWOT-аналіз системи охорони ґрунтів і нормативно-правове забезпечення регулювання відтворення родючості : наук.-метод. вид. рек. вир-ву та органам держ. упр. / за ред. акад. НААН С.А. Балюка, чл.-кор. АЕНУ А.В. Кучера. Харків : ФОП Бровін О.В., 2018. 44 с.

3. Улько Є.М. Удосконалення інноваційно-інвестиційних підходів у системі управління земельними (ґрунтовими) ресурсами за циркулярної аграрної економіки. *Інтелект XXI*. 2023. Вип. 2. С. 51–59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-2.8>

4. Улько Є. Організаційно-економічні основи управління проектами землевпорядкувань агробізнесу щодо забезпечення сталості агроecosystem. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2022. № 6(3). DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.03.06>

5. Улько Є.М. Управління проектом із переробки курячого посліду на якісний торфопослідний компост та забезпечення меліоративної дії з відтворення родючості ґрунтів. *Агроекономіка*. 2018. № 17. С. 26–35.

6. Кучер А.В., Улько Є.М. Економіка ерозії ґрунтів і стале управління еродованими землями: моногр. Пловдив: Academic Publishing House “Talent”. 2023. 416 с. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17929.86888>

## **ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

**Чернявський Іван Юрійович**

*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,  
Національний університет біоресурсів  
та природокористування України*

Загострення конкуренції на внутрішніх і міжнародних ринках спонукає підприємства аграрної сфери до пошуку нових джерел генерування конкурентних переваг. Сучасний етап функціонування вітчизняних підприємств аграрної сфери, попри наслідки воєнної агресії росії характеризується підвищенням рівня інтелектуалізації та цифровізації діяльності. Стало очевидним, що існуючі стратегічні компетенції підприємств аграрної сфери не відповідають глобальним викликам та умовам цифрової економіки, і підприємствам для підтримки своєї конкурентоспроможності необхідно їх трансформувати й розвивати.

Теоретичні аспекти формування й використання стратегічних компетенцій підприємств аграрної сфери в умовах цифрової економіки точково відображено в наукових дослідженнях таких відомих учених, як: Б. Андрушків, В. Бондаренко, Р. Буряк, О. Гудзь, Н. Зайцева, В. Збарський, А. Зелінська, С. Лавриненко, О. Луцій, Н. Коваленко; I. Migus, С. Покропивний, Л. Фролова, Л. Шевченко, G. Hamel, C. Prahalad та ін.

У умовах жорсткого зовнішнього середовища воєнного стану, вітчизняні підприємства аграрної сфери стикаються з нагальною потребою пошуку нових можливостей щодо примноження конкурентних переваг. Це зумовлює необхідність формування та розвитку стратегічних компетенцій підприємств аграрної сфери, які „повинні відповідати вимогам цифрової економіки і забезпечувати впровадження нових методів, підходів і інструментів у їх бізнес-процеси” [1].

При цьому, наголосимо, що у сучасному світі розвиток стратегічних компетенцій підприємств аграрної сфери в умовах цифрової економіки має враховувати, що інформаційно-комунікаційні технології вплитаються у виробничі, бізнесові й управлінські структури, що зумовлює народження нової ери постцифрового світу, коли „цифрове тісно пов'язане із усіма бізнес-процесами підприємства” [2]. Таке злиття та інтеграція цифрових технологій із діяльністю підприємств аграрної сфери, кардинально змінює всі аспекти формування і розвитку

стратегічних компетенцій. Так, в умовах цифрової економіки підприємствам аграрної сфери важливо розвивати на засадах соціальної відповідальності та інклюдії, заохочення ініціатив, інноваційності і прийняття змін наступні стратегічні компетенції:

- уміння впроваджувати нові технології для цифрової трансформації й оптимізації бізнес-процесів та підвищення продуктивності й якості послуг;

- примножувати знання в сфері збору, обробки та аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень, розуміння поведінки споживачів та прогнозування трендів;

- уміння використовувати інструменти цифрового маркетингу, онлайн-платформи для просування бренду, управління репутацією;

- навички розробки стратегій захисту інформації та систем від кіберзагроз, забезпечення конфіденційності та захисту даних;

- здатність гнучко реагувати на зміни ринку, адаптувати бізнес-моделі та пропозиції відповідно до нових викликів;

- уміння генерувати нові ідеї, впроваджувати стартапи та розвивати інноваційні проекти;

- навички впровадження організаційних змін, управління людськими ресурсами та формування корпоративної культури, яка підтримує інновації;

- здатність до крос-функціональної співпраці з багатопрофільними командами, забезпечувати ефективну комунікацію між ними;

- клієнтоорієнтованість, зосередженість на потребах і очікуваннях клієнтів, використання цифрових інструментів для підвищення рівня обслуговування;

- стратегічне мислення, розробка довгострокових стратегій, які враховують нові технологічні тренди та ринкові запити.

Розвиток стратегічних компетенцій у такому ракурсі дозволить підприємствам аграрної сфери бути конкурентоспроможними та успішно функціонувати в умовах швидко змінюваного цифрового середовища.

Успішний розвиток стратегічних компетенцій підприємств аграрної сфери в умовах цифрової економіки вимагає використання позитивних чинників та ефективного управління ризиками, що відкриває перед ними шерег додаткових переваг і можливостей:

- нові стратегічні компетенції дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, скоротити витрати часу та ресурсів, що веде до підвищення продуктивності;

- здатність збирати та аналізувати великі обсяги даних допомагає підприємствам приймати обґрунтовані рішення, прогнозувати тенденції та адаптувати свої стратегії до ринкових деформацій;

– нові стратегічні компетенції підвищують конкурентоспроможність, оскільки освоєння новітніх технологій, дозволяє швидше реагувати на зміни;

– нові стратегічні компетенції відкривають доступ до нових технологій, які можуть бути використані для розвитку нових продуктів і послуг та поліпшення існуючих;

– завдяки новим стратегічним компетенціям підприємства краще розуміють потреби своїх клієнтів, що дозволяє покращувати обслуговування і створювати персоналізовані пропозиції;

– нові стратегічні компетенції дозволяють підприємствам швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи гнучкість у виробничих і бізнес-моделях;

– впровадження цифрових рішень покращує системи безпеки, дозволяючи зменшити ризики, пов'язані з кіберзагрозами;

– нові стратегічні компетенції дозволяють оптимізувати управління фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами, що веде до більш раціонального їх використання;

– нові стратегічні компетенції сприяють впровадженню більш екологічних практик та рішень, допомагаючи зменшувати вплив на довкілля;

– нові стратегічні компетенції сприяють більшій відкритості для співпраці з іншими бізнесами, стартапами та науковими установами, що генерує нові можливості для розвитку.

Таким чином, розвиток стратегічних компетенцій підприємств аграрної сфери в умовах цифрової економіки на засадах соціальної відповідальності та інклюзії, заохочення ініціатив, інноваційності і прийняття змін є не лише інструментом для покращення існуючих процесів, але й стимулом для створення нових бізнес-моделей та можливостей для підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Гудзь О.Є., Чечик І. Л., Сімонова А.В. Розвиток стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* № 3 (42), 2023. С. 27–35. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2023.032135>

2. Зелінська А., Тарасович Л., Лавриненко С. Цифрові компетенції як основа трансформації професійної освіти майбутніх менеджерів. *Економіка та суспільство.* 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51>

## НАПРЯМ 7. МАРКЕТИНГ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-51>

### **БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Василюк Марія Михайлівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування,*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

**Турчанський Андрій Володимирович**

*аспірант,*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

Бюджетування є важливою складовою управлінського процесу, що дозволяє визначити фінансові ресурси для виконання маркетингових завдань та досягнення стратегічних цілей організації. В умовах обмежених ресурсів правильне планування витрат на маркетинг дозволяє ефективно використовувати кошти та знизити ризики, пов'язані з перевитратами або недофінансуванням.

Управління витратами, зокрема витратами на маркетинг, є важливою ціллю для підприємств, яку активно досліджують як вітчизняні, так і зарубіжні вчені та маркетологи, а саме: Дерій В.А. [1], Ігнатенко Р. [2], Кузьмін О.Є. та Мельник О.Г. [3], Даненберг Н., Кеннеді Р., Біл В. та Шарп Б. [4]. В умовах обмеженості фінансових ресурсів підприємств і зниження споживчого попиту на товари, необхідності вдосконалення методології управління маркетинговими витратами, з метою підвищення їх ефективності, досліджувана тема стає все більш актуальною.

При розгляді бюджетування в контексті управління організацією варто зазначити, що бюджет продажу є ключовим бюджетом підприємства. Його розробка є складним процесом, оскільки на обсяг і вартість реалізації продукції впливає багато різних факторів, серед яких важливу роль відіграє маркетингова діяльність.

Під час бюджетування за інтегрованими принципами в рамках управління маркетинговими витратами перед маркетологами виникають наступні завдання: складання остаточного бюджету для кожного напрямку та загального маркетингового бюджету на основі перевірки відповідності цілям і завданням маркетингової діяльності, а також фінансовим можливостям підприємства; формування загального маркетингового бюджету; розробка бюджетів для окремих напрямків маркетингової



діяльності, що ґрунтуються на обраних методах, які враховують різноманітні внутрішні та зовнішні фактори; розподіл виділених коштів між цими напрямками; контроль та аналіз витрат на маркетинг; забезпечення інформаційної підтримки виконання зазначених завдань. В умовах кризи на підприємстві доцільно застосовувати більш централізовані підходи до бюджетування.

Маркетинговий бюджет включає всі витрати, пов'язані з реалізацією маркетингової діяльності, зокрема на стратегічний маркетинг (зокрема на маркетингові дослідження) та операційний маркетинг (на товарну, комунікаційну, збутову та цінову політики) [5, с. 271]. Для теоретичного обґрунтування та вдосконалення підходів до формування маркетингового бюджету доцільно виділити додаткову категорію класифікації витрат – їхню прив'язку до конкретних маркетингових кампаній.

При складанні маркетингового бюджету важливо правильно оцінювати витрати, що дозволяє більш точно планувати ресурси та ефективно використовувати бюджетні кошти. Тому доцільно проаналізувати показники для оцінки витрат на маркетинг (табл. 1) та розробити рекомендації щодо їх ефективного застосування. Недостатнє розуміння цих показників і невизначеність щодо їх доцільності часто стають причиною проблем при формуванні маркетингового бюджету підприємства.

Таблиця 1

**Показники оцінки витрат для управління маркетинговою діяльністю**

<b>Показник</b>	<b>Особливості обчислення</b>
Комунікаційна ефективність	Включається в розрахунок зростання комунікаційного ефекту (поінформованість, переваги тощо); для обчислення показника ефективності використовуються витрати на проведення маркетингової кампанії
Торгова ефективність	Оцінюється зростання доходу або прибутку, який передбачається отримати до або після проведення маркетингової кампанії; для визначення ефективності враховуються витрати на її реалізацію
Рентабельність маркетингових інвестицій	Зміна рентабельності, що пов'язана зі зміною маркетингових витрат до і після проведення маркетингових кампаній; врахування майбутнього економічного результату, а не лише негайного доходу, що стосується також витрат

*Джерело: самостійно сформовано авторами*

Показник торгової ефективності, а також зростання комунікаційної ефективності широко використовуються для оцінки витрат на маркетингові кампанії та загальних маркетингових витрат, тому їх можна вважати “класичними”. Використання цих показників при розробці маркетингових бюджетів є доцільним та необхідним, але має певні недоліки. По-перше, вони враховують лише поведінкову реакцію споживачів (першу групу показників), що ускладнює встановлення

прямого зв'язку між витратами на маркетинг і фінансовими результатами, оскільки на прибуток та доходи підприємства впливає багато факторів. Щодо другої групи показників, то вони фокусуються тільки на комунікаційній реакції споживачів – їх сприйнятті та формуванні установак, що не завжди корелюють з фінансовими результатами.

Показник рентабельності маркетингових інвестицій почав досліджуватися не так давно і здебільшого пропонується для оцінки маркетингових кампаній зарубіжними науковцями. Цей показник частково об'єднує попередні, має чіткіше визначення понять “прибутку” та “витрат (інвестицій)”, одночасно враховуючи майбутні економічні результати і витрати. Однак це також створює труднощі при його точному розрахунку, оскільки складно обліковувати і визначати витрати та доходи, пов'язані з конкретними маркетинговими кампаніями підприємства.

У зв'язку з проведенням дослідженням процесу формування бюджетів, зокрема принципів бюджетування, можна виокремити дві можливі ситуації на підприємстві. Якщо існує обмеження по бюджету, то до маркетингового плану підприємства повинні бути включені всі кампанії, які підлягають фінансуванню згідно з їх рейтингом за рентабельністю маркетингових інвестицій – тобто, ті, на які вистачає коштів або всі рентабельні. Враховуючи складну економічну ситуацію на вітчизняних підприємствах, для них особливо важливим буде відбір найбільш ефективних маркетингових кампаній в умовах жорсткого обмеження фінансових ресурсів.

Якщо бюджетні обмеження відсутні, орієнтація на максимізацію показника рентабельності маркетингових інвестицій для визначення маркетингового бюджету є недоцільною. Це пояснюється тим, що підприємство більше зацікавлене в отриманні найбільшого чистого прибутку, а не в досягненні високої рентабельності маркетингових інвестицій. Оскільки приріст чистого прибутку зазвичай відстає від приросту витрат на маркетинг, найбільша рентабельність маркетингових інвестицій буде досягнута при мінімальних витратах на маркетинг.

Таким чином, бюджетування є важливим інструментом ефективного управління витратами в маркетинговій діяльності, що дозволяє підприємствам оптимізувати використання фінансових ресурсів, досягати поставлених цілей та підвищувати рентабельність маркетингових кампаній. Правильно сформований маркетинговий бюджет не лише забезпечує контроль за витратами, але й допомагає оцінити ефективність кожної кампанії, визначити пріоритети та адаптувати стратегії до змінюваних умов ринку. Водночас, важливо враховувати, що бюджетування має бути гнучким і враховувати економічні реалії, зокрема обмеженість фінансових ресурсів, що часто вимагає від підприємств ретельного відбору найбільш ефективних та прибуткових маркетингових

заходів. Врахування всіх цих аспектів дозволяє не тільки зберегти фінансову стабільність підприємства, а й досягти високих результатів у довгостроковій перспективі.

### Список використаних джерел:

1. Дерій В.А. Відображення витрат на рекламу підприємства в системі обліку з позиції доцільності їхнього здійснення. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 2. С. 219–225.
2. Ігнатенко Р. Технології таргетингової реклами: сутність та ефективність. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. С. 428–435. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcapter.1.42.2022.3715>
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади. Київ : Кондор, 2007. 234 с.
4. Нік Даненберг, Рейчел Кеннеді, Вірджинія Біл, Байрон Шарп. Бюджетування на рекламу: повторне дослідження доказів розміру бренду та витрат. *Журнал реклами*. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1080/00913367.2015.1090938>
5. Лях І.С. Методологічні засади формування маркетингового бюджету підприємства. *Науково-технічний збірник*. 2011. № 98. С. 269–274.

## МІЖНАРОДНИЙ РИНОК RTD-НАПОЇВ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ

**Кривоножко Ксенія Вікторівна**

*магістр,*

*Одеський національний технологічний університет*

RTD («ready-to-drink») – категорія готових до вживання напоїв, переважно слабоалкогольних, яка впевнено завойовує світовий ринок. Вона охоплює алкогольні та безалкогольні продукти, зокрема коктейлі, змішані напої та інші напої, які вже мають необхідний склад для моментального вживання. Головною ідеєю RTD є зручність упаковки такого напою: його легко взяти з собою, зручно відкрити та відразу випити. Ці продукти особливо популярні завдяки економії часу.

Започаткованою ця концепція була у 1980-х роках, а першим продуктом був охолоджувач вина («wine cooler») – алкогольний напій, виготовлений з вина та фруктового соку, часто в поєднанні з газованим напоєм і цукром (рис. 1).



**Рис. 1. Приклад напоїв «охолоджувач вина»**

*Джерело: [1]*

Але сплеск популярності цього формату напоїв відбувся наприкінці 2010-х і на початку 2020-х років, викликаний захопленням міцними сельтерами («hard seltzer» – напої на основі газованої води з низьким вмістом алкоголю (близько 5%), часто з додаванням ароматизаторів та фруктових смаків [2]) та пандемією Covid-19, коли люди хотіли пити зручні напої вдома [3].

Спершу були популярними міцні сельтери, проте згодом популярності набули консервовані коктейлі («canned cocktails») у форматі RTD – більш складні напої на основі алкоголю з додаванням фруктів, соків, сиропів, спецій та інших додатків (наприклад, мохіто, маргарита тощо) у залізних банках чи невеликих пляшках, їхній вміст алкоголю варіюється від 5 до 30%. Це пов'язано із більшим профілем смаку та ширшим асортиментом [4].

Прогнозується, що консервовані коктейлі стимулюватимуть найбільше зростання продажів RTD-напоїв у світі, і очікується, що у 2025 році їх обсяги перевищать обсяги продажів міцних сельтерів: так вже у 2026 році очікується обсяг консервованих коктейлів на рівні 26% від всіх RTD-напоїв, а міцних сельтерів – на рівні 20% [5].

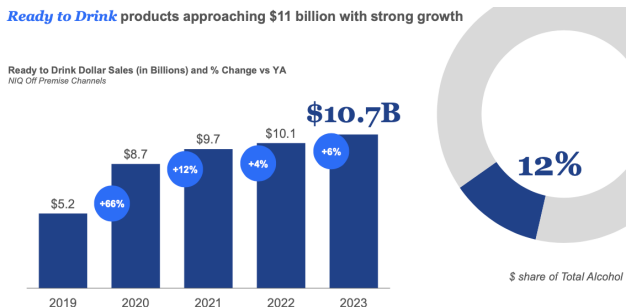
Окрім міцних сельтерів та консервованих коктейлів, до алкогольних RTD відносяться винні спритзери (вино, змішане з газованою водою та фруктовими ароматами), міцні чаї та лимонади (чай або напої на основі лимонаду з додаванням алкоголю), ароматизовані солодові напої (FMBs – Flavored Malt Beverages) на основі ячмінного або іншого зернового солоду і ароматизуються різними смаками, а також ароматизовані солодові напої з додаванням газованої води (malt-based seltzer), які є більш легким за смаком і нагадують міцні сельтери, основною відмінністю з якими є основа: не спирт, а солод.

Згідно з статистикою, у 2023 році обсяг продажів RTD перевищив 10,7 мільярда доларів США (рис. 2) [6]. У 2024 році глобальний ринок алкогольних напоїв RTD досягне розміру 18,81 мільярда доларів США, а до 2034 року із темпом зростання 4,3% в рік сягне 28,76 мільярда доларів США.

В Україні категорія RTD розвивається повільніше, ніж в інших країнах, де є вже багато гравців на ринку. Проте в Україні вже представлена категорія RTD. Зокрема, минулого року компанія Coca-Cola випустила в Україні свій перший напій цієї категорії – Торо Chіco (рис. 3), таким чином зробивши Україну однією з перших країн, де з'явився цей продукт.

Більше того, українська компанія «Оболонь» стала першим вітчизняним виробником, який випустив український міцний сельтер – Obolon Hard Seltzer (рис. 4) з апельсином і лимоном та з чорною вишнею та міцністю у 4,5% алкоголю [2].

Можна зробити висновок, що ринок RTD-напоїв в Україні практично немає конкуренції. Тож зростання популярності цієї категорії серед споживачів, які цінують зручність і готовність продуктів до моментального вживання, відкриває нові можливості для українських виробників, бо Україна має розвинену інфраструктуру для виробництва алкогольних (включаючи доступність якісної сировини – зерновий солод, вино) та газованих напоїв, що дозволяє створювати конкурентні продукти для внутрішнього ринку та експорту.



**Рис. 2. Продажі алкогольних напоїв RTD за 2019–2023 роки, у млрд дол. США**

*Джерело: [6]*



**Рис. 3. Візуалізація твердого сельтера Торо Чіко від Соса-Кола**

*Джерело: [7]*



**Рис. 4. Візуалізація твердого сельтера Obolon Hard Seltzer від Оболонь**

*Джерело: [8]*

Так як на світовому ринку спостерігається зростаючий попит на доступні напої, особливо в сегменті алкогольних продуктів із низьким вмістом цукру та калорій, українські виробники можуть запропонувати унікальні смаки, адаптовані до локальних уподобань або виділитися

завдяки використанню натуральних інгредієнтів та екологічної упаковки. До того ж, налагодження співпраці з міжнародними дистриб'юторами та участь у галузевих виставках може допомогти привернути увагу до української продукції.

Іншим важливим фактором для розвитку категорії RTD є впровадження маркетингових стратегій, орієнтованих на молодіжну аудиторію. Споживачі покоління Z та мілленіали активно підтримують тренди зручності у напоях, що робить їх головною цільовою аудиторією. Українські бренди можуть використовувати соціальні мережі, співпрацю з блогерами та креативні рекламні кампанії, щоб популяризувати свої продукти спершу всередині країни, а потім і за її межами.

Таким чином, категорія RTD-напоїв має значний потенціал для зростання в Україні. Використання якісної сировини, впровадження інноваційних підходів, орієнтація на експорт і цільова робота з молодіжною аудиторією дозволять українським виробникам зайняти помітне місце на світовому ринку. Попри відносно повільний розвиток цього сегмента в Україні порівняно з іншими країнами, впровадження сучасних технологій і стратегій може стати ключем до успіху в цій перспективній категорії.

### **Список використаних джерел:**

1. Thekitchn. Я спробував кожен охолоджувач вина Bartles & Jaymes і оцінив їх. URL: <https://www.thekitchn.com/i-tried-every-bartles-jaymes-wine-cooler-and-ranked-them-232083> (дата звернення: 06.12.2024).
2. Barout. Експлейнер: що таке напої hard seltzer. URL: <https://barout.media/magazine/eksplejner-shho-take-napoyi-hard-seltzer/> (дата звернення: 06.12.2024).
3. Bevnutra. 10 трендів готових до вживання напоїв у 2024 році – і не тільки. URL: <https://www.bevnutra.com/post/10-ready-to-drink-beverage-trends-in-2024-and-beyond> (дата звернення: 06.12.2024).
4. Winebusiness. Вино в часи коктейлів RTD. URL: <https://www.winebusiness.com/news/article/273252> (дата звернення: 06.12.2024).
5. Nataliiawines. Як ready-to-drink (RTD) напої завойовують світ. URL: <https://nataliiawines.com.ua/ua/kak-ready-to-drink-rtd-napitki-zavoyevuyuyut-mir> (дата звернення: 06.12.2024).
6. Nielseniq. Погляд назад на алкогольні тренди 2023 року. URL: <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2024/a-look-back-at-2023-alcohol-trends/> (дата звернення: 06.12.2024).
7. Hopcitybeer. Topo Chico Seltzer Variety Pack. URL: <https://hopcitybeer.com/products/topo-chico-seltzer-variety-pack> (дата звернення: 06.12.2024).
8. Barout. Перший український hard seltzer: «Оболонь» почали продавати слабоалкогольні мінеральні напої. URL: <https://barout.media/news/pershyj-ukrayinskyj-hard-seltzer-obolon-pochaly-prodavaty-slaboalkolni-napoyi> (дата звернення: 06.12.2024).

## **МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ 2024: ТРЕНДИ, ЯКІ ЗМІНЮЮТЬ ПРАВИЛА ГРИ**

**Мороз Артур Іванович**

*аспірант,*

*Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»*

На сьогоднішній день запорукою успішної діяльності будь-якого бізнесу є ефективно продумана і розроблена маркетингова стратегія. Втілення ефективної маркетингової стратегії допомагає підприємству бути першим серед конкурентів, отримувати бажані прибутки, досягати бізнес-цілі, бути в трендах маркетингу, які виникають зі стрімким розвитком інформаційного суспільства та мотивувати персонал до ефективної праці. Дослідження поняття маркетингової стратегії ніколи не втрачало своєї актуальності та значний внесок у вивчення поняття маркетингової стратегії свого часу зробили Армстронг Г., Буняк Н., Войтович С., Гаркавенко С., Герасимчук В., Карачина Н., Квятковська Л., Котлер Ф., Крайник О., Кривешко О., Крикавський Є., Куденко Н., Кузьмін О., Ламбен Ж.-Ж., Мельник Д., Мур Дж., Ніколайчук О., Павленко А., Портер М., Сенишин О., Скибінський С., Шканова О. та інші. Важливо зазначити, що маркетингову стратегію розглядають і як стратегічний напрям діяльності підприємства, і як план дій, і як довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, і як засіб досягнення маркетингових цілей, і як систему заходів [1].

Саме система ефективних заходів створює маркетингову стратегію, яка приносить найбільш ефективні результати. Серед цих заходів мають бути: визначення цільової аудиторії, ефективне використання ресурсів, підвищення конкурентоспроможності, розробка довгострокових цілей, заходи зі зміцнення бренду, покращення комунікації з клієнтами, розробка мотивації для команди, оцінка ефективності, адаптація до змін в інформаційному суспільстві.

Питання адаптації до змін стоїть дуже гостро серед сучасних підприємств, тому що останнім часом з'явилося чимало нових тенденцій, які не можна ігнорувати. Адже саме зміни у звичках користувачів та трансформації на цифрових маркетингових платформах зазвичай свідчать про необхідність переглянути підхід до маркетингу.

Види маркетингових стратегій у 2024 році враховують нові тренди та виклики сучасного ринку. Вони допомагають адаптуватися бізнесу до змін і залишатися конкурентоспроможними.

Так можна виділити основні тренди маркетингових стратегій, які актуальні у 2024 році, а саме:



### 1. Штучний інтелект у маркетингу: рушій інновацій.

У 2024 році штучний інтелект (ШІ) змінює підхід до маркетингу, відкриваючи нові горизонти для персоналізації та автоматизації. Завдяки багатофункціональності, ШІ впроваджує інновації, починаючи з персоналізованих чат-ботів для індивідуальної взаємодії з клієнтами та завершуючи прогнозуванням споживчої поведінки. Це дозволяє маркетологам звільнитися від рутинної роботи й зосередитися на розробці унікальних стратегій і креативних рішень, які підкреслюють індивідуальність бренду. Трохи даних:

– уже на початку 2024 року 64% маркетологів активно використовували ШІ, тоді як 36% тільки планували його впровадження.

– президент Google Шон Дауні прогнозував, що у 2024 році ШІ стане ключовим трендом, спрямованим на задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності бізнесу [2].

### 2. Персоналізований маркетинг.

Підвищення рівня конверсій і зниження відмов залишаються головними завданнями маркетологів. У 2024 році ці цілі були досягнуті за допомогою персоналізованого підходу. Згідно з даними HubSpot, 53% менеджерів з продажів вважають персоналізацію сайту важливим інструментом у своїй роботі.

Суть в тому, що компанії будуть детальніше аналізувати свою аудиторію, сегментуючи її на основі уподобань, потреб і поведінкових патернів. У цьому процесі ключова роль AI-технологій, яка дозволить створити портрети клієнтських сегментів і сформуванати максимально релевантні пропозиції для кожного з них.

У платному трафіку, тим часом, тривають експерименти з таргетування на широку аудиторію, де алгоритми самостійно запускають цільові групи. У 2023 році алгоритми платформи, такі як TikTok і Meta, значно вдосконалили, що позитивно вплинуло на результат перфоманс-маркетингу. Цей тренд продовжує розвиватися і в 2024 році [3].

### 3. Цінність і сенси.

Сучасні покоління, такі як міленіали та покоління зумерів, встановлюють нові правила гри на ринку. Зараз недостатньо пропонувати вигідні знижки чи найвищу якість товарів – 82% споживачів очікують, що цінності бренду відповідають їхнім власним переконанням. Тому покупці все частіше віддають перевагу сенсу, закладеному у продукті, а не лише самим речам.

Яскравим прикладом цього тренду є відмова від брендів, пов'язаних з російсько-українською війною. Для українців тепер вагомішою є позиція компанії щодо війни, ніж сам товар. Якщо ж бренд має хоча б мінімальний зв'язок із державою-агресором, його продукцію ігнорують [3].

### 4. Соціальні мережі як інструмент пошуку.

Соціальні платформи більше не обмежуються лише спілкуванням із друзями та родиною. Зараз вони виступають потужними пошуковими системами. Люди використовують соцмережі не тільки для комунікації, а й для пошуку брендів, продуктів та впливових осіб. Це явище отримало назву соціального пошуку – сучасного аналогу традиційних пошукових систем.

Зростання числа користувачів, які відкривають для себе нові товари та бренди через соцмережі, зробило ці платформи ключовими у процесі дослідження ринку. Згідно з даними компанії TINT, 75,78% споживачів зверталися до соцмереж, щоб знайти нові продукти або бренди, а 68,75% здійснили покупку, орієнтуючись на те, що побачили там. Ці цифри підкреслюють важливу роль соцмереж у процесі пошуку та прийняття рішень про купівлю [4].

#### 5. Співпраця з блогерами та інфлюенсерами.

Інфлюенс-маркетинг виходить на новий рівень, зосереджуючи увагу на мікро- та наноінфлюенсерах, які відзначаються автентичністю та високим рівнем взаємодії з аудиторією. Основний акцент тепер робиться не на чисельності підписників, а на якості контенту та його релевантності. Декілька фактів:

- у 2023 році половина маркетологів по всьому світу вже виділяла бюджети на співпрацю з блогерами;
- 59% із них планували збільшити витрати на рекламу через інфлюенсерів у 2024 році;
- 24% користувачів соцмережі купили продукт за рекомендацією блогера, що демонструє зростання на 33% порівняно з минулим роком [2].

#### 6. Відеоконтент: ключовий елемент сучасного контенту.

Відеоконтент вже кілька років займає провідні позиції серед форматів контенту, а його популярність тільки зростає. Цей формат став основою соціальних медіа, а бренди активно інтегрують його у свої маркетингові кампанії. Найбільшу увагу привертають короткі ролики, інтерактивні відео та прямі ефіри, зокрема в навчальному та інформаційному форматах. Прямі трансляції вважаються одним із головних трендів 2024 року, адже вони допомагають брендам частіше спілкуватися зі своєю аудиторією. Такі трансляції включають онлайн-події, запуск нових продуктів, а також "закулісний" контент, що створює ефект присутності й захоплює глядачів.

Ще одним перспективним напрямком стане розвиток інтерактивної відеореклами та 360-градусного відео. У 2024 році удосконалення відеоконтенту стало головною задачею для компаній, які прагнуть залучити клієнтів і підвищити їхню активність. Варто зазначити, що у 2023 році 91% компаній використовували відео як маркетинговий інструмент, а короткі відеоролики стали найефективнішим форматом у контент-стратегіях [2].

Отже, підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що у 2024 році маркетингові стратегії зазнали впливу кількох ключових трендів. По-перше, штучний інтелект (ШІ) залишається в центрі уваги. Він активно впроваджується, вдосконалюється і стає незамінним елементом маркетингових стратегій. ШІ сприяє персоналізації пропозицій, контенту, реклами та взаємодії з користувачами, що позитивно впливає на конверсію та лояльність.

По-друге, зростає популярність аудіо- та відеоконтенту, а також голосового пошуку. Це змушує бренди адаптувати свої контент-стратегії та інвестувати у створення високоякісного контенту, який відповідає сучасним запитам аудиторії.

По-третє, важливо врахувати тенденцію до покупок у соціальних мережах. Цей формат змінює підходи до взаємодії з клієнтами та вимагає адаптації від брендів, щоб максимально ефективно використовувати ці канали.

Додатково варто відзначити, що такі тренди, як кібербезпека, соціальна відповідальність, influence-маркетинг та метавесвіт продовжують активно розвиватися у 2024 році.

#### **Список використаних джерел:**

1. Струк Н.Р., Капраль О.Р. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>
2. Основні тренди маркетингу у 2024 році. UP7 Mountains. URL: <https://up7mountains.com.ua/blog/marketynh-2024-12-osnovnykh-trendiv>
3. Тренди маркетингу 2024. The Insta Preneurs. URL: <https://www.theinstapreneurs.com.ua/blog-posts/marketing-trends-in-2024>
4. Соцмережі тепер пошукова система. TINT Blog. URL: <https://www.tintup.com/blog/social-media-is-now-a-search-engine/>

## НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

**Осипова Вікторія Ігорівна**

*магістр,*

*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

**Клепікова Світлана Володимирівна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри менеджменту,*

*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

Основні концептуальні підходи до визначення сутності та класифікації маркетингових стратегій становлять важливу тему в теорії маркетингу та стратегічному менеджменті, яка викликає значний інтерес як у науковців, так і у практиків. Маркетингова стратегія визначає загальний напрям діяльності компанії на ринку та включає процеси аналізу ринкових умов, вибору цільових сегментів та ідентифікація сильних сторін конкурентоспроможності. У сучасній літературі виділяють різні підходи до формування маркетингових стратегій, які базуються на таких ключових концепціях: класичний, конкурентний, ресурсний та інтеграційний підходи.

Одним з найвідоміших є класичний підхід, який полягає у використанні фундаментальних інструментів маркетингу для формування стратегії компанії. Цей підхід розроблявся в рамках традиційної концепції маркетингу, яка була сформована ще у середині ХХ століття, і базується на принципах сегментації ринку, позиціонування товару та визначення маркетинг-міксу. Зокрема, класичний підхід описаний у роботах Філіпа Котлера, який вважається одним з провідних авторитетів у сфері маркетингу. Відповідно до його праць, маркетингова стратегія повинна враховувати всі аспекти взаємодії компанії з ринком, включаючи продукт, ціну, місце та просування товарів [8]. Цей підхід є універсальним і може бути застосований як для внутрішніх, так і для зарубіжних ринків, що робить його одним з найпоширеніших у практиці міжнародного маркетингу.

Конкурентний підхід, який базується на теорії конкурентних переваг Майкла Портера, акцентує увагу на тому, як підприємство може створити довгострокову конкурентну перевагу на ринку [4]. Портер визначає три основні стратегії конкурентної переваги: лідерство за витратами, диференціація та фокусування. Лідерство за витратами передбачає

зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції для досягнення переваг на ринку, диференціація – створення унікальної пропозиції, яка дозволяє виділитися серед конкурентів, а фокусування полягає у концентрації зусиль на вузькому ринковому сегменті. Портер також зазначає, що компанії повинні ретельно аналізувати п'ять сил конкурентного тиску: нові конкуренти, загроза заміників, вплив постачальників, вплив споживачів та рівень конкурентної боротьби в галузі. Цей підхід набув широкого поширення у практиці міжнародного бізнесу, особливо у контексті оцінки конкурентного середовища на нових ринках.

Сучасні дослідження, такі як робота Крамера та його колег, акцентують увагу на тому, що в умовах цифровізації ринкових відносин, традиційні конкурентні стратегії можуть зазнавати змін. Вони стверджують, що організації, які інтегрують цифрові технології у свої маркетингові стратегії, отримують значні конкурентні переваги [9]. Це підтверджує важливість адаптації до нових умов ринку, що вимагає від підприємств перегляду своїх стратегій.

Ресурсний підхід до маркетингових стратегій зосереджується на внутрішніх можливостях і ресурсах компанії, зокрема, фінансові, матеріальні, кадрові та інформаційні ресурси. Відповідно до цього підходу, компанія має досягати успіху на ринку за рахунок ефективного використання власних ресурсів і компетенцій. Праці Джей Барні підкреслюють важливість унікальних ресурсів компанії для створення стійкої конкурентної переваги [6]. Барні розробив концепцію VRIO-аналізу, де ресурси оцінюються за чотирма критеріями: цінність (Value), рідкість (Rarity), імітованість (Imitability) та організація (Organization). Цей підхід особливо актуальний у контексті розробки маркетингових стратегій для підприємств, які виходять на нові зарубіжні ринки, де конкуренція є жорсткою, і успіх залежить від здатності компанії використовувати власні ресурси.

Інтеграційний підхід до формування маркетингових стратегій ґрунтується на необхідності інтеграції маркетингових інструментів з іншими функціональними сферами діяльності компанії, такими як виробництво, фінанси, управління людськими ресурсами тощо. Цей підхід розвивався в умовах зростання складності ринкових умов та конкуренції, коли підприємства змушені координувати маркетингові та бізнес-стратегії для досягнення синергетичного ефекту. Як зазначають автори Кепферер та Шлезінгер, інтеграція маркетингу та загальної бізнес-стратегії дозволяє не лише підвищити ефективність діяльності підприємства, але й створити довгострокові переваги на ринку за рахунок узгодженого управління різними аспектами діяльності компанії [7].

Кроненберг та ін. підкреслюють важливість інтеграційного підходу у контексті розвитку стратегій цифрового маркетингу [10]. Вони

стверджують, що інтеграція різних каналів комунікації та функцій бізнесу дозволяє підприємствам більш ефективно реагувати на потреби споживачів.

Л.В. Шульга, І.О. Терещенко та О.В. Шарлай визначають маркетингову стратегію як сукупність рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів із використанням зовнішніх та внутрішніх ресурсів підприємства [5]. Цей підхід підкреслює важливість адаптації ресурсів для досягнення комерційних цілей у динамічному середовищі.

Калініченко С.М. та інші розглядають маркетингову стратегію як всебічний комплексний план, що передбачає встановлення рівноваги між маркетинговими цілями, ресурсними можливостями фірми і потребами ринку [3]. Цей підхід підкреслює необхідність інтеграції різних аспектів бізнесу для досягнення успіху.

Л.В. Балабанова підкреслює, що маркетингова стратегія виконує роль філософії бізнесу, яка підтримує сталий розвиток підприємства [1]. Це означає, що стратегічні рішення повинні бути спрямовані на довгострокові цілі і відповідати умовам ринку. Однак таке визначення може бути занадто загальним і не охоплювати всіх специфічних характеристик.

Організаційно-управлінський підхід, про який згадує Голованова М.А., визначає маркетингову стратегію як логічну структуру заходів, що сприяють виконанню маркетингових завдань [2]. Цей підхід підкреслює, що маркетингова стратегія повинна бути не лише набором інструментів, а й інтегрованою схемою, яка забезпечує ефективність дій підприємства. Голованова М.А. акцентує увагу на тому, що маркетингова стратегія є планом маркетингових дій компанії на визначених ринках. Вона окреслює основні рішення, які допомагають досягати поставлених маркетингових цілей, що свідчить про стратегічний підхід до управління.

Отже, різні підходи до трактування маркетингової стратегії відображають її складну природу. Від філософських концепцій до практичних програм – кожен аспект маркетингової стратегії вимагає уваги і розуміння, щоб підприємства могли успішно конкурувати на ринку. Цей багатогранний підхід до стратегії підкреслює, що маркетингова діяльність не є статичною, а, навпаки, постійно розвивається і адаптується до нових умов.

Таким чином, маркетингова стратегія повинна бути чітко орієнтована на досягнення конкретних цілей, таких як сталий розвиток компанії та реалізація потреб споживачів. Вона потребує системного підходу до реалізації, який включає планування дій відповідно до змінюваних умов ринку.

### Список використаних джерел:

1. Балабанова, Л.В. Маркетинг підприємства. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
2. Голованова, М.А. Місткість ринку: методологічні підходи і практичні рекомендації: навч. посіб. Ін-т інформ. технологій і змісту освіти, Нац. аерокосм. ун-т ім. М. С. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". Харків : ХАІ, 2014. 152 с.
3. Калініченко С.М., Бабко Н.М., Микитась А.В. Маркетингове управління: особливості імплементації в систему менеджменту аграрних підприємств. *Вісник Харків. нац. техн. ун-ту сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Екон. науки*. Харків : ХНТУСГ, 2019. № 202. С. 299–307.
4. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів / пер. з англ.: Ірина Ємельянова, Ірина Гнатковська. Київ : Наш формат, 2019. 622 с.
5. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192>
6. Barney, J., & Hesterly, W. S. Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (6th ed.). Pearson. 2018.
7. Kapferer, J.-N. The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. 6th ed. Kogan Page, 2020.
8. Kotler, P., & Armstrong, G. Principles of Marketing (17th ed.). *The University of Minnesota Libraries Publishing*. 2018. URL: <https://open.lib.umn.edu/principlesmarketing/>
9. Krämer M., Deserrot C., Alavi S, Schmitz C., Brüggemann F., Wieseke J. The role of salespeople in industrial servitization: How to manage diminishing profit returns from salespeople's increasing industrial service shares, *International Journal of Research in Marketing*, Volume 39, Issue 4, 2022.
10. Kronenberg, K., & Others. The Role of Integration in Digital Marketing Strategies. *Academic Journal of Business & Management*, 2024. No. 6(6). P. 250–255. DOI: <https://doi.org/10.25236/AJBM.2024.060637>

## ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНІ МЕРЕЖІ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

**Палій В'ячеслав Вікторович**

*аспірант,*

*Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»*

*ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8522-7162>*

**Палій Ярослав Вікторович**

*аспірант,*

*Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»*

*ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-9121-885X>*

Сучасна цифрова епоха стимулює впровадження інноваційних технологій, серед яких блокчейн-технології (ВСТ) посідають особливе місце. Їх застосування в маркетингу дозволяє досягти вищого рівня прозорості, мінімізувати роль посередників та оптимізувати витрати [1; 2, с. 457–468; 3, с. 76–98]. Підвищення довіри користувачів, захист даних та автоматизація процесів через смарт-контракти стали ключовими драйверами інтересу до децентралізованих рішень [4, с. 327–338; 5, с. 2–8]. В Україні ця тематика є особливо актуальною через початкову стадію впровадження блокчейну та недосконалість нормативно-правової бази [6, с. 2–5].

Метою є оцінка потенціалу блокчейн-рішень для підвищення прозорості, безпеки даних та ефективності цифрового маркетингу, а також розробка рекомендацій для практичного застосування цих технологій у маркетингових стратегіях українських компаній. Для досягнення мети поставлено завдання:

- дослідити глобальні тенденції інтеграції ВСТ у маркетинг;
- визначити ключові переваги використання децентралізованих систем у рекламі;
- розробити модель поетапного впровадження блокчейну для українських компаній, враховуючи локальні умови та досвід міжнародних брендів [7–9].

Дослідження базується на комплексному підході, що включає:

**1. Огляд літератури:** Аналіз наукових публікацій, даних галузевих дослідників та кейс-стаді провідних компаній, таких як Steemit, Binance, Unilever [7–9].

**2. Порівняльний аналіз:** Співставлення глобальних тенденцій та локальних умов (Україна) для визначення перешкод та можливостей.



**3. Аналіз емпіричних даних:** Розгляд результатів опитувань представників бізнесу та маркетологів щодо їх ставлення до блокчейну [10; 11, с. 3–11].

Глобальний ринок блокчейн-технологій у рекламі зростає з темпами понад 30% щорічно [12; 13]. Основні переваги ВСТ:

– **Прозорість та боротьба з шахрайством:** Децентралізована система записів дозволяє відстежувати кожну транзакцію, виключаючи фальсифікації та посередників [2, с. 457–468; 3, с. 76–98].

– **Автоматизація за допомогою смарт-контрактів:** Виконання умов угод без участі третіх сторін знижує витрати та ризики [4, с. 327–338].

– **Оптимізація витрат:** Усунення посередників і прозорий розподіл ресурсів сприяють економії коштів [9].

– **Підвищення довіри та брендового іміджу:** Прозорість операцій формує довіру споживачів, підвищуючи лояльність [2, с. 457–468; 8].

В Україні лише 15% компаній використовують блокчейн у маркетингу [10]. Основні проблеми – відсутність чіткої нормативно-правової бази та недостатній рівень обізнаності [5, с. 2–8; 6, с. 2–5]. Попри це, сильний IT-сектор і висока цифровізація населення створюють передумови для успішної інтеграції технологій.

#### **Впровадження блокчейну у маркетинг українських компаній:**

**1. Освіта та підвищення обізнаності:** Проведення семінарів, тренінгів, інформаційних кампаній та демонстрація успішних кейсів (Steemit) [7].

**2. Інтеграція базових рішень:** Пілотне впровадження смарт-контрактів, використання досвіду Unilever у прозорому розподілі рекламних бюджетів [9].

**3. Масштабування:** Розширення функціоналу, впровадження криптовалютних платежів, залучення молодіжної аудиторії на прикладі Burger King у Франції та Binance [8].

**4. Адаптація та вдосконалення:** Оптимізація на основі зворотного зв'язку, робота з регуляторними органами, адаптація міжнародного досвіду [6, с. 2–5; 10].

Проведене дослідження підтвердило потенціал блокчейн-технологій у підвищенні прозорості та ефективності цифрового маркетингу. Запропонована модель впровадження дозволяє поступово інтегрувати нові рішення, підвищуючи довіру споживачів та конкурентоспроможність бізнесу. Подальші дослідження доцільно спрямувати на аналіз поведінкових аспектів споживачів, вдосконалення нормативно-правової бази та оцінку економічної доцільності для малих і середніх підприємств [11, с. 3–11; 14].

### Список використаних джерел:

1. Harvard Business Review. What blockchain could mean for marketing. URL: <https://hbr.org/2018/05/what-blockchain-could-mean-for-marketing> (дата звернення: 06.10.2024).
2. Ghosh A., Gleim M.R., Stevens J.L. Blockchain applications in marketing: A framework and an agenda for future research. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2021. Vol. 29(4). P. 457–468.
3. Stallone V., Wetzels M., Mahr D., Klaas M. Enhancing digital advertising with blockchain technology. *Journal of Interactive Marketing*. 2024. Vol. 59(1). P. 76–98.
4. Kim J., Lee K.H., Kim J. Linking blockchain technology and digital advertising: How blockchain technology can enhance digital advertising to be more effective, efficient, and trustworthy. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 152. P. 327–338.
5. Buhas V., Ponomarenko I., Ramskyi A., Fedorchenko A., Roskladka A. Blockchain innovations in digital marketing. Kyiv National University of Technologies and Design; Borys Grinchenko eds. Kyiv National Economics University named after Vadym Hetman; State University of Trade and Economics. No. 2. P. 2–8.
6. Кравченко О.В., Шаповал О.Б., Небаба Н.О., Ботвінов Р. Г. Блокчейн-технології: стан та перспективи розвитку в Україні. Репозиторій Сумського державного університету. 2021. С. 2–5.
7. Wikipedia. Steemit. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Steemit> (дата звернення: 06.12.2024).
8. Binance News. Burger King in Paris starts accepting payments in BTC, SHIB, and more. URL: <https://www.binance.com/en-IN/square/post/2023-03-28-burger-king-in-paris-starts-accepting-payments-in-btc-shib-and-more-via-binance-and-alchemy-pay-354283> (дата звернення: 11.10.2024).
9. Rethink Research. Unilever turns to IBM blockchain to improve ad transparency. URL: <https://rethinkresearch.biz/articles/unilever-turns-ibm-blockchain-improve-ad-transparency> (дата звернення: 11.10.2024).
10. Blockchain Association of Ukraine (BAU). Blockchain in Ukraine. URL: <https://bau.ai> (дата звернення: 11.10.2024).
11. Park S. Hinting at the third path to the future of data rights: An empirical study of the Steemit blockchain. *Social Media + Society*. 2023. Vol. 9(1). P. 3–11.
12. IBM. Blockchain use cases. URL: <https://www.ibm.com/blockchain> (дата звернення: 12.10.2024).
13. GlobeNewswire. Global blockchain market report 2021. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2021/12/16/2353499/28124/en/Global-Blockchain-Market-Report-2021.html> (дата звернення: 12.10.2024).
14. Research and Markets. Global blockchain market 2021–2026. URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5359075/global-blockchain-market-2021-2026> (дата звернення: 12.10.2024).

**ВПЛИВ РІВНЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ  
НА ДІЯЛЬНІСТЬ МАРКЕТИНГУ  
НА ПРИКЛАДІ СТАРТАПА HEALTH HELPER**

**Швець Анастасія Дмитрівна**

*аспірантка,*

*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

**Калашник Марія Юріївна**

*бакалавр,*

*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

Зараз ринки стають все більш насиченими через глобалізацію, цифровізацію та розвиток нових технологій, конкуренти швидко адаптуються до нових умов, тому сучасному бізнесу необхідно працювати над своєю конкурентоспроможністю, аби зберегти лідируючі позиції в галузі. Постійне покращення робочих процесів, якості продукції та сервісу є запорукою підвищення рівня конкурентоздатності та лояльності споживачів. Ці два поняття взаємодоповнюють одне одного, адже бізнес, який залишається конкурентоспроможним, не лише привертає увагу нових клієнтів, а й ефективно утримує постійних, забезпечуючи їхню довгострокову лояльність.

В контексті маркетингу, лояльність – стан, що виникає і формується внаслідок узагальненої думки щодо певного продукту чи бренду, та означає – надання споживачем переваги у процесі прийняття комерційно-орієнтованих рішень [1].

Побудова відносин із клієнтом є важливою частиною успіху бізнесу. Рівень лояльності клієнтів відіграє ключову роль у формуванні маркетингової стратегії. Лояльні клієнти знижують витрати на маркетинг, сприяють залученню нової аудиторії, допомагають покращувати бренд та його позиції на ринку. Розглянемо дані аспекти на прикладі стартапу Health Helper – інноваційний медичний пристрій, який дозволяє легко, швидко та точно виміряти швидкість крові та артеріальний тиск в домашніх умовах [2].

По-перше, лояльні клієнти часто повертаються самі, що дозволяє компанії скоротити витрати на залучення нових споживачів. За даними дослідження Forbes.ua, залучення одного нового клієнта вартує в п'ять разів дорожче, ніж утримання вже існуючого. Натомість заощаджені кошти можуть піти на інші аспекти маркетингу, такі як покращення продуктів, сервісів та створення програм лояльності. Щоб використати

переваги лояльності клієнтів та оптимізувати маркетингові витрати, стартапу варто створити програми лояльності, наприклад, знижки на обслуговування пристрою або оновлення програмного забезпечення, програма накопичувальних балів, ексклюзивний доступ до нових функцій чи моделей пристрою [3].

По-друге, формування бази для реферальних програм. Лояльні клієнти є ідеальною аудиторією для реферальних програм, оскільки вони готові рекомендувати бренд іншим. За даними платформи для керування реферальними програмами Referralcandy, 83 % покупців висловлюють готовність рекомендувати продукцію друзям, але тільки 29 % насправді роблять це. Програми, які винагороджують клієнтів за залучення нових покупців, стають потужним інструментом маркетингу. Так як стартап Health Helper є медичним пристроєм та його збут планується в тому числі через лікарні та медичні заклади, то в такому випадку реферальна система є оптимальною, так як медичні пристрої зазвичай купуються за рекомендацією. Тому стартап може застосовувати дану систему у вигляді бонусів або винагороди лікарю за кожного нового клієнта [4].

Клієнтська лояльність також формує позитивний імідж компанії, який є однією з головних валют, завдяки якій відбувається зростання та збільшення прибутку. Саме за рахунок лояльних клієнтів будеться імідж. Лояльні клієнти стають захисниками бренду, що особливо важливо в епоху соціальних мереж, де репутація може впливати на рішення споживачів. Вони розповідають про вас, наводять нових відвідувачів та дають відгуки. Навіть негативні явища у компанії нейтралізуються за рахунок клієнтської лояльності. Підвищення впізнаваності, побудова репутації та позитивного іміджу – це наслідки правильної побудови взаємин із клієнтом [5].

Щодо вимірювання рівня лояльності клієнтів, то існують різні інструменти, які допомагають зрозуміти, які стратегії працюють, а які потребують змін. Одним із таких інструментів є Net Promoter Score (NPS) – один із найпопулярніших способів оцінки лояльності клієнтів, що базується на питанні «Наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте наш продукт/послугу/бренд знайомим?». Для того щоб розрахувати NPS необхідно проводити регулярні опитування серед клієнтів, розділити респондентів на 3 категорії (критики, нейтральні та промоутери). Якщо відсоток критиків відняти від промоутерів, то отриманий результат і буде становити значення NPS, яке дозволяє швидко та точно зрозуміти, як клієнти сприймають бренд/продукт/послугу [6].

Отже, в сучасних умовах насиченого ринку клієнтська лояльність є стратегічним активом для бізнесу, особливо для стартапів, таких як Health Helper. Інвестиції у формування довіри клієнтів, створення програм лояльності та реферальних систем, а також використання інструментів оцінки, таких як NPS, дозволяють компаніям не лише утримувати

наявних споживачів, але й розширювати свою аудиторію через рекомендації. Лояльні клієнти сприяють зниженню витрат на маркетинг, покращують репутацію бренду та стають його природними амбасадорами. Завдяки цьому компанії можуть спрямовувати заощаджені ресурси на вдосконалення продукту, сервісу та розвиток стійкої конкурентної переваги.

Для Health Helper, як інноваційного медичного стартапу, побудова стійких взаємин із клієнтами, лікарями та медичними закладами через програми лояльності та реферальні ініціативи є критично важливою умовою для закріплення позицій на ринку та довгострокового зростання.

### **Список використаних джерел:**

1. Лояльність. *Маркетерія неординарна агенція*. URL: [https://marketernia.agency/custom\\_communications/loyalty/](https://marketernia.agency/custom_communications/loyalty/) (дата звернення: 02.12.2024).
2. Health Helper. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/showcase/hhelper> (дата звернення: 02.12.2024).
3. Як стимулювати клієнтів продавати ваш продукт?». *SendPulse. Маркетинг та продажі*. URL: <https://sendpulse.ua/blog/referral-program-for-customer> (дата звернення: 03.12.2024).
4. Infographic: why referral marketing is awesome. *ReferralCandy*. URL: <https://www.referralcandy.com/blog/referral-marketing-awesome-infographic> (дата звернення: 03.12.2024).
5. Підвищення лояльності клієнтів. *Wezom*. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/loyalnost-klientov> (дата звернення: 04.12.2024).
6. Демчина Д. Як утримати клієнтів і підвищити їхню лояльність до вашого бізнесу. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/iak-utrymaty-kliientiv-i-pidvishchyty-ikhniu-loialnist-do-vashoho-biznesu/> (дата звернення: 04.12.2024).

## НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-57>

### ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ: МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЗРІЛОСТІ

**Гужва Володимир Михайлович**

*кандидат економічних наук,  
професор кафедри інформаційних систем в економіці,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана*

В умовах стрімкого розвитку технологій та зміни запитів стейкхолдерів заклади вищої освіти мають адаптувати свої освітні моделі, управлінські процеси та інфраструктуру до вимог цифрової епохи.

Цифрова трансформація стає ключовим фактором конкурентоспроможності національних університетів у глобальному освітньому просторі. До переліку важливих аспектів цього процесу слід віднести:

1) *адаптація до цифрових очікувань студентів* – сучасні студенти очікують інтеграції цифрових рішень у навчальний процес, таких як онлайн-курси, мобільні додатки для навчання, хмарні сервіси для спільної роботи та персоналізоване навчання. Університети, які забезпечують ці технології, здатні залучати більше студентів і покращувати їхній досвід навчання [1];

2) *використання даних для прийняття рішень* – цифрова трансформація передбачає впровадження аналітичних платформ для моніторингу навчального прогресу, оптимізації фінансових витрат і прогнозування тенденцій у сфері освіти. Такі інструменти підвищують ефективність управління та дозволяють зосереджувати ресурси на стратегічних напрямках розвитку;

3) *конкурентоспроможність на міжнародній арені* – інноваційні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн і інтернет речей (IoT), дозволяють університетам пропонувати унікальні програми навчання, міжнародні сертифікації та нові формати навчання, наприклад, змішане або повністю онлайн-навчання. Це розширює їхнє визнання на глобальному рівні та залучає міжнародних студентів [2];

4) *фінансова стійкість і оптимізація* – інвестування у цифрові інструменти допомагає університетам знижувати адміністративні

витрати, покращувати управління ресурсами та створювати нові джерела доходів через онлайн-програми та партнерства з індустрією технологій.

**Моделі оцінки зрілості академічних установ до здійснення цифрової трансформації.** Розуміння рівня цифрової зрілості університету та визначення стратегічних напрямків розвитку стають ключовими факторами успіху в глобальному освітньому просторі. Оцінка зрілості академічних установ до здійснення цифрової трансформації базується на використанні моделей, які допомагають визначити, наскільки готова організація до впровадження цифрових технологій і наскільки ефективно вона може керувати змінами.

Нижче розглянуто ряд моделей, які можуть бути використані для цієї оцінки:

1) Модель зрілості Capability Maturity Model (CMM). CMM включає п'ять рівнів зрілості [3]: 1) *рівень 1 – початковий*: процеси є хаотичними і неформалізованими; 2) *рівень 2 – повторювальний*: основні процеси документуються, але ще не стандартизовані; в) *рівень 3 – постійно вдосконалюваний*: процеси стандартизовані та інтегровані; г) *рівень 4 – керований*: процеси контролюються та вимірюються; д) *рівень 5 – оптимізований*: постійне вдосконалення на основі аналітики та нових технологій.

Модель допомагає виявити слабкі місця в існуючих процесах та визначити стратегії для впровадження цифрових технологій.

2) Модель цифрової зрілості (Digital Maturity Model): Ця модель складається з кількох вимірів, таких як [4]: а) *технології*: використання новітніх технологій; б) *процеси*: автоматизація та оптимізація процесів; в) *культура*: готовність співробітників до змін; г) *стратегія*: наявність чіткої стратегії цифрової трансформації.

Оцінка за цими вимірами дозволяє зрозуміти, на якому етапі знаходиться установа та які області потребують уваги.

3) Модель оцінки зрілості освітніх технологій (EdTech Maturity Model).

Модель охоплює кілька рівнів, які включають [5]: а) *початковий*: використання базових технологій; б) *розвинений*: інтеграція технологій у навчальний процес; в) *інноваційний*: використання передових технологій і методик.

Модель дозволяє виявити, наскільки технології вже інтегровані в освітній процес і які інновації можуть бути впроваджені.

4) Модель зрілості організацій (Organizational Maturity Model). Ця модель оцінює організаційну структуру, процеси управління та культуру установи. Вона включає [6]: а) *стратегічний рівень*: визначення місії та цілей; б) *операційний рівень*: ефективність щоденних процесів; в) *технологічний рівень*: ступінь впровадження технологій.

Ця модель допомагає виявити, як організаційна структура та культура впливають на здатність до цифрової трансформації.

5) Модель оцінки готовності до змін (Change Readiness Model). Оцінює готовність установи до змін у таких аспектах, як [7]: а) *лідерство*: підтримка з боку керівництва; б) *співробітники*: готовність та бажання до навчання; в) *ресурси*: наявність необхідних ресурсів для впровадження змін.

Модель допомагає визначити, наскільки установи готові до цифрових змін і які бар'єри можуть виникнути.

6) Модель зрілості цифрової трансформації (Digital Transformation Maturity Model – DTMM). Ця модель використовується для визначення рівня готовності організації до впровадження цифрових технологій. Вона передбачає оцінку зрілості на різних етапах цифрової трансформації [8]: а) *рівень 1: адаптація* – організація починає експериментувати з цифровими технологіями, але впроваджує їх локально і не системно; б) *рівень 2: інтеграція* – технології починають інтегруватися в бізнес-процеси на рівні окремих підрозділів або процесів; в) *рівень 3: оптимізація* – технології починають використовуватися для оптимізації внутрішніх процесів і підвищення ефективності; г) *рівень 4: трансформація* – організація використовує цифрові технології для радикальних змін бізнес-моделі, процесів і культури; д) *рівень 5: інновація* – установа постійно вдосконалює свої технології та процеси, впроваджуючи інновації для створення нових ринкових можливостей.

7) Модель цифрової зрілості EDUCAUSE (Digital Maturity Framework – EDUCAUSE) – EDUCAUSE є організацією, що підтримує впровадження цифрових технологій у навчальних закладах. Її модель оцінки цифрової зрілості допомагає визначити готовність навчальних установ до цифрової трансформації за кількома ключовими параметрами [9]: а) *інфраструктура* – наявність необхідної технологічної інфраструктури для підтримки цифрових ініціатив (мережі, сервери, хмарні рішення); б) *управління даними* – рівень цифровізації даних та ефективність їх використання для прийняття рішень; в) *інноваційна культура* – готовність персоналу та студентів використовувати новітні цифрові інструменти та рішення; г) *навчальні технології* – використання сучасних освітніх технологій (онлайн-курси, платформи дистанційного навчання); д) *інституційна стратегія* – стратегічна готовність до впровадження цифрових змін і їх інтеграція в загальну стратегію розвитку установи.

Модель цифрової зрілості EDUCAUSE спеціально розроблена для оцінки та підвищення цифрової зрілості академічних установ. Вона допомагає навчальним закладам аналізувати свої технологічні можливості, розробляти стратегії для подальшого розвитку та визначати пріоритети в цифровій трансформації.



Цифрова зрілість передбачає не лише впровадження технологій, але й зміну підходів до навчання. Наприклад, впровадження персоналізованого навчання, використання хмарних платформ для обробки даних і підтримки досліджень, а також оптимізація адміністративних процесів. Це дозволяє адаптувати освітній досвід до потреб сучасних студентів, які відають перевагу цифровим рішенням.

Кожна модель пропонує різні підходи та критерії оцінки, що дозволяє вибирати їх залежно від конкретних потреб установи та готовності до цифрової трансформації.

### **Список використаних джерел:**

1. Alenezi, M. Deep Dive into Digital Transformation in Higher Education Institutions. *Educ. Sci.* 2021. No. 11. DOI: <https://doi.org/10.3390/educsci11120770>
2. Adam Marks, Maytha AL-Ali, Reem Atassi, Abedallah Zaid Abualkishik, Yacine Rezgui. Digital Transformation in Higher Education: A Framework for Maturity Assessment. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 2020. Vol. 11. No. 12. P. 504–513.
3. Paulk, M.C., Curtis, B., Chrissis, M.B., & Weber, C.V. Capability Maturity Model for Software (Version 1.0). Software Engineering Institute, Carnegie Mellon University. 1991.
4. James Corr. Unleashing the Power of Digital Marketing: The Digital Maturity Model Explained. 2022. URL: <https://www.seerinteractive.com/insights/introduction-to-digital-maturity>
5. Ed Tech Maturity Model. Predicting the Future of Learning. 2021. URL: <https://meetawsengupta.com/wp-content/uploads/2021/03/the-future-of-ed-tech-2021.pdf>
6. Laura Blackmore. What Is A Maturity Model? Overview, Examples + Free Assessment. 2024 URL: <https://www.cascade.app/blog/maturity-model-overview>
7. Armenakis, A.A., Bernerth, J.B., Pitts, J.P., & Walker, H.J. Organizational Change Recipients' Beliefs Scale: Development of an Assessment Instrument. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 2007. No. 43(4). P. 481–505.
8. Brad Clark. What is a Digital Transformation Maturity Model (DTMM)? 2024. URL: <https://maturitymodelguy.com/what-is-a-digital-transformation-maturity-model-dtmm/>
9. D. Christopher Brooks and Mark McCormack. Driving Digital Transformation in Higher Education. ECAR research report. Louisville, CO: ECAR, June 2020. URL: <https://library.educause.edu/media/files/library/2020/6/dx2020.pdf?la=en&hash=28FB8C377B59AFB1855C225BBA8E3CFBB0A271DA>

## НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-58>

### THE CONCEPT OF CROSS-BORDER COOPERATION AND INTERCULTURAL DIALOGUE AT THE EU'S EASTERN BORDERS

**Polgár István**

*PhD, Associate Professor at the  
Department of International Relations and European Studies,  
University of Oradea, Romania*

The European model and its institutionalization by creating the European Union was both Europe's answer to the material and moral disaster caused by the Second World War and the project meant to promote freedom, prosperity and justice, including social justice too.

Having in view these objectives which have never been subsequently amended or abandoned, European Union has built a set of functional values, among which freedom has taken the role of polarizing all normative and institutional approaches of the European Union.

European Union and integration in the European Community developed itself on three basic ways, creation of a common market, development of common institutions and several common policies. Market integration has progressed a long way, although it stops and restarts again. The institutional integration is left behind, but the most difficult of all is represented by the common policies, especially where they have required founding.

With the reform of the Structural Funds, regions have gained a key role in the design and implementation of regional policy. Yet some of the weakest regions were not equipped with appropriate institutional structures and have struggled to benefit.

While the reform may have given regions an entitlement to participate, we argue that some have lacked the capacity to do so effectively. In this context, enlargement raises questions over the future of the Funds, and how far a commitment to cohesion and convergence can be maintained.

As the EU takes on new members and its external boundaries gradually shift, socio-economic and political transformations are taking place at the borders that not only adumbrate new regional development opportunities but also many potential problems and tensions. In an enlarged Europe there are necessary long-term commitments to support local and regional initiatives of cross-border cooperation [1].

All this can be achieved through comprehensive cooperation that transcend political, economic and cultural dividing lines and that address socio-economic disparities, political tensions and potential conflicts of interest. The new research perspectives have contributed to the fact that borders are now largely understood to be multifaceted social institutions, rather than simple markers of state sovereignty.

Analyzed through the economic lens, the “national state” in its classic sense is perceived both by the local investor, as well as the foreign investor as an obstacle to the smooth exchange of goods and consequently, a source of diminishing of profit. “Europe without borders” could provide the ideal space in which inputs could freely cooperate, in real conditions of competitiveness, and trade might move towards a market free from customs duties, excise or another protectionist means [6].

National economies have proved incapable of responding within parameters of maximum efficiency to world market demands, to global exchange and to capital movement, therefore the latest solutions recommend the adoption of “borderless world” concept, developed by Kenichi Ohmae in 1995.

Regional economic policies offered for a while solution to microeconomic problems, but not to the macroeconomic ones. However, they were the first form of cross-border cooperation and brought coherence and synergy to different economic and equity instruments [4].

However, the procedure for accession to the European Union is extremely difficult today because it is conditioned by a long line of institutional and economic parameters which optant states must meet in advance; there are also subjective reasons that go beyond the statutory framework of the European Union.

Along with states targeting their entry into the Union, there are countries on the continent that fall within the institutional and economic standards claimed by the Union but which are not interested in joining the organization, such as Switzerland or Norway. This does not mean that they would fall outside the circuit of cultural and economic values. It is obvious that we are dealing with two kinds of community aspirations.

It is also obvious that migration is not a modern-era phenomenon, it is the 21st Century’s globalization that has rendered it a truly global topical issue. On a relatively small scale, one of the priorities of the European Union is to remove barriers to professional mobility issuing from its on-integration processes, as long as workers mobility is essential for the proper operation of the internal market itself. The EU aims to raise public awareness of this right and to support jobseekers in their search at regional level through the European employment service network, the vast job database and the EURES portal are in the forefront of the EU’s efforts to promote work mobility. Facilitating

mobility also helps out the labor markets and therefore the workers who choose mobility should not be penalized as a consequence [Costea, 13–16, 2013].

Starting from the observation that apparent abolishing of borders has not led to the expected cross-border interaction and that borders are not only tangible barriers and other concepts and factors like cultural differences, previous historic happenings and lack of infrastructure, can be a trigger or a stop button for the border the cross-border cooperation phenomenon.

Cross-border marketing, evolution of economies, better understanding markets have limited a lot the unacceptable, the unfamiliarity and contributed to transform unfamiliarity as an acceptable barrier, therefore creating and supporting the border movements [5].

In order to get the people mobile, especially across borders, there should be a reason to do so, in other words, some kind of attracting force is needed. Efforts for stimulating and enhancing European integration have had not reached their set bar.

Cross-border programs and development are relevant to the extent that they do not consider the borders as almost exclusively barriers that have to be overcome. What has to be done is to make the inhabitants of the border-regions aware of these differences along the border, and consequently of each other. The other side should stay and/or be made relevant and attractive. In that case people should be encouraged to change their mental disposition towards the border, or to be more precise, towards the other side. To consider the other side, including its differences and unfamiliarity, is as relevant as it is a necessary, albeit insufficient, precondition for interaction.

Freedom in all its forms, freedom of movement of persons, goods, capital, services, in time has integrated a double function, on one hand, a fundamental value that has established all other organizational principles of the European Union and, on the other hand, an essential premise in improving the normative framework of the European Union. Of course, freedom is neither at community nor at individual level a value by itself, not even a negation of national identity or any other human needs [1].

The European Union must not be built as a model of social and political organization upon the ruin of the nation states. On the contrary, the European model founded on the basic value of freedom is enhanced by rejoining freedom with social solidarity and human rights [3].

### References:

1. Athanasiu Alexandru. "Foreword", in *"The Frontier Worker – New Perspectives on the Labor Market in the Border Regions"*, ed. Adrian Claudiu Popoviciu, Dana Cigan, pp. 7–8, Bucharest, C.H. Beck, 2013.
2. Claudia-Ana Costea. "The Free Movement of Workers, Challenges and Trends" in *"The Frontier Worker – New Perspectives on the Labor Market in the Border Regions"*, ed. Adrian Claudiu Popoviciu, Dana Cigan, pp. 13–16, Bucharest, C.H. Beck, 2013.

3. Giddens Anthony, Patrick Diamond, Roger Liddle. *Global Europe, Social Europe*, p. 13, Polity Press, Cambridge, 2006.
4. Iancu Aurel, Eugen Simion. *Dezvoltarea economică a României: competitivitatea și integrarea în Uniunea Europeană*, București: Academia Română. Secția de Științe Economice, Juridice și Sociologie, p. 6, Editura Academiei Române, 2005.
5. Polgar Istvan. *Intercultural dialogue and corporate identity. Tools for promoting cross-border employment in the Romanian-Hungarian cross-border region*, in F. Chirodea, C.V. Toca, L. Soproni, K. Czimre, *Regional Development at the Borders of the EU, Revista Crisia*, Vol. LI, supliment no. 2, pp. 117–131, 2021.
6. Weber Renate. *Un concept românesc privind viitorul Uniunii Europene*, p. 58, Iași: Editura Polirom. 2001.

**NEOM: THE AMBITIOUS TRANSFORMATION  
OF SAUDI ARABIA INTO A GLOBAL LABORATORY  
FOR INNOVATION AND SUSTAINABILITY**

**Țuțuraș Alexandru**

*Master Student,*

*University of Oradea, Romania*

**Constantin – Vasile Țoca**

*Doctor of Geography, Associate Professor PhD,*

*Faculty of History International Relations Political Sciences*

*Communication Sciences,*

*University of Oradea, Romania*

The NEOM project represents an innovative paradigm for the economic and social evolution of Saudi Arabia, based on fundamental ambitions and strategic directions. The initiative was conceived to address the country's evident vulnerabilities to fluctuations in oil prices, [1] by focusing on economic diversification and technological development. Integrated within the Saudi government's Vision 2030, [2] NEOM aims to become a global hub of innovation, attracting international talent and investment in sectors such as technology, tourism, and renewable energies. The project not only seeks to create jobs and reduce unemployment but also to transform the region into a premier tourist destination, capitalizing on natural resources and recreational facilities [3]. Additionally, the initiative highlights the desire to strengthen regional collaborations and build a model city in terms of sustainability and advanced technologies.

Coordinated under the guidance of Crown Prince Mohammad bin Salman and supported by the Saudi Royal Family, NEOM benefits from significant financial resources and logistical support, being promoted globally through diplomacy and international relations. Through private sector involvement and a focus on innovation, NEOM aims to become a center of excellence in technology and contribute to the ambitious goals of Vision 2030. This comprehensive initiative includes the development of innovation spaces, significant investments in renewable energies, the adoption of sustainable urban design, and the creation of a global laboratory for innovative solutions to contemporary challenges [4].

Overall, NEOM represents not only a project of economic and urban development but also a firm commitment to a sustainable future, serving as an innovation hub with positive impacts at both local and global levels. The relevance of the theme is evident in its intention to transform the region into a global center for innovation and technology, generating employment

opportunities, attracting foreign investment, and consolidating regional collaborations.

The intention to become a global hub for innovation and technology, attracting international companies and talent in fields such as artificial intelligence, robotics, green technologies, and others, underscores NEOM's ambition. The project is planned to generate numerous job opportunities, both in the construction phase and in the long term, contributing to reducing unemployment among the active population. It aims to create a favorable environment for foreign investment through tax incentives, public-private partnerships, and world-class infrastructure, transforming the region into a premier tourist destination by capitalizing on natural landscapes, beaches, and recreational facilities [5].

NEOM is designed to strengthen regional collaborations, including with neighboring countries such as Egypt and Jordan, to create an economic and technological hub in the region. The intention to build a city that sets an example in terms of sustainability and environmental respect, with massive investments in renewable energies and eco-friendly practices, the development of a smart and connected city integrating emerging technologies to improve quality of life and urban efficiency.

The NEOM project encourages active involvement of the private sector through public-private partnerships to bring expertise, capital, and innovation. These causes reflect an ambitious vision for Saudi Arabia's future and illustrate the intention to transform the region into a global economic and technological center [6].

The adoption of innovative urban design integrating principles of sustainability, energy efficiency, and aesthetics, promoting a balanced and pleasant urban environment [7, p. 277–297]. The implementation of strategies for efficient land use to avoid urban overcrowding and to preserve green and natural spaces. Community and stakeholder involvement in the urban planning process to ensure that development is in line with local needs and values. The construction of smart and sustainable infrastructure, including efficient transportation systems, water and waste management, to minimize environmental impact. The development of wind and solar parks to meet the region's energy needs, contributing to diversifying the energy source and reducing the carbon footprint. The implementation of advanced technologies for energy efficiency in buildings, infrastructure, and industrial processes, aiming to reduce energy consumption. Launching awareness and education programs for the community to promote responsible energy use and encourage sustainable practices. Implementing technologies and practices for sustainable water resource management and protecting water quality in the region. Creating protected areas and adopting measures to conserve local biodiversity and natural habitats. Promoting sustainable agricultural practices and urban forestry to ensure local food supply and support biodiversity [8]. Implementing efficient

recycling and reuse programs to reduce waste and promote the circular economy. Strict regulation and control of industrial waste management to prevent pollution and protect the surrounding environment. Adopting strict green building standards, focusing on sustainable materials and energy efficiency of buildings. Promoting research and development in innovative and ecological construction materials. Establishing close partnerships with environmental organizations to ensure compliance with sustainability standards and benefit from expertise in environmental conservation. Obtaining globally recognized sustainability certifications to demonstrate commitment to sustainable practices.

Strategies for managing urban growth and preserving the environment in NEOM reflect a firm commitment to sustainable urban development. By adopting innovative practices and advanced technologies, NEOM aims to become a model for the cities of the future, where economic growth and community prosperity go hand in hand with preserving natural resources and the environment.

Within the NEOM project, capitalizing on the previous experiences of other similar projects globally plays a crucial role in guiding towards success and innovation. Various projects such as Masdar City in the United Arab Emirates, Songdo in South Korea, King Abdullah Economic City in Saudi Arabia, Singapore Smart Nation, Tianjin Eco-City in China, Smart Dubai in the United Arab Emirates, PlanIT Valley in Portugal, Quayside in Toronto, King Abdullah Financial District in Saudi Arabia, and Forest City in Malaysia provide a rich panorama of practices and results in the field of sustainable urban and economic development. Masdar City [9] located in Abu Dhabi, exemplifies the efficient use of renewable energy and smart technologies, offering valuable ideas for advanced and sustainable infrastructure for NEOM. Songdo in South Korea [10] highlights the benefits of smart urban planning and attracting international investments, aspects that can serve as inspiration for NEOM. King Abdullah Economic City [11] located in proximity to NEOM, is an example of economic diversification, and its strategies for attracting investments and economic development can be applied within our project. Additionally, experiences from projects such as Smart Dubai, PlanIT Valley, Quayside, and Forest City offer perspectives on integrating technology into urban development, addressing aspects such as digital governance, IoT technologies, and sustainability. These examples can guide NEOM in adopting innovative and efficient practices in its construction and implementation process. By capitalizing on these previous experiences, NEOM has the opportunity to avoid potential obstacles and benefit from the knowledge accumulated in other similar global projects. Thus, the lessons learned from successful projects, as well as from failures, can significantly contribute to shaping a prosperous urban and economic future for NEOM. Integrating this knowledge into the



development process will strengthen the project's position among innovative and sustainable initiatives globally.

The NEOM project represents not only an opportunity for economic and urban development but also a global laboratory for innovative solutions to contemporary challenges. By responsibly addressing social, economic, and environmental aspects, NEOM can become an example of sustainable urban and economic development with positive impacts at both local and global levels. Achieving these objectives requires continuous commitment, close collaboration, and adaptability to changes, thus ensuring a promising future for NEOM [12].

### References:

1. Available at: [https://www.opec.org/opec\\_web/en/data\\_graphs/40.htm](https://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/40.htm)
2. Available at: <https://www.vision2030.gov.sa/en/>
3. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/377695419The\\_Smart\\_City\\_NEOMamodernutopiabetweentraditionandsustainableinnovation](https://www.researchgate.net/publication/377695419The_Smart_City_NEOMamodernutopiabetweentraditionandsustainableinnovation)
4. Available at: <https://www.vision2030.gov.sa/en/projects/>
5. Available at: <https://www.vision2030.gov.sa/en/vision-2030/overview/>
6. Available at: <https://www.vision2030.gov.sa/en/media-center/media/saudi-budget-2024-forum/>
7. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/377695419TheSmartCity\\_NEOMamodernutopia\\_between\\_tradition\\_and\\_sustainable\\_innovation](https://www.researchgate.net/publication/377695419TheSmartCity_NEOMamodernutopia_between_tradition_and_sustainable_innovation)
8. Available at: <https://www.neom.com/en-us/>
9. Available at: <https://masdarcity.ae>
10. Available at: <http://songdo.com>
11. Available at: <https://www.kaec.net>
12. Available at: <https://www.neom.com/en-us/>

**ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ  
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА  
УКРАЇНИ З ЄС<sup>1</sup>**

**Алексеевська Галина Сергіївна**

*доктор філософії, доцент,  
доцент кафедри світового господарства  
і міжнародних економічних відносин,*

*Одеський національний університет імені І. І. Мечникова*

**Кулікова Вероніка Сергіївна**

*магістр,*

*Одеський національний університет імені І. І. Мечникова*

Розвиток торговельно-економічного співробітництва України та Європейського Союзу є надзвичайно актуальним. Окрім економічних факторів, таких як необхідність адаптації до стандартів та норм ЄС, важливими є й політичні, соціальні та структурні аспекти, що впливають на ефективність подальшого розвитку торговельних відносин. Попри висхідну економічну співпраці, ці виклики потребують комплексного підходу для гарантування сталого розвитку партнерства між Україною та ЄС. У таблиці 1 представлено основні виклики та пропозиції їх подолання під час торговельно-економічної співпраці України з країнами ЄС.

По-перше, переважання імпорту з країн ЄС над експортом: аналіз статистичних даних показує, що ця тенденція зберігається протягом усього періоду дослідження, що призводить до зростання залежності української економіки від європейських постачальників та обмежує можливості розвитку внутрішнього виробництва. Значною мірою це виявляється при аналізі структури імпорту, основну частину якого складають машинне обладнання та хімічна продукція.

Зростаюча імпортозалежність, особливо у промисловому секторі, створює ризики для економічної безпеки країни, оскільки внутрішнє виробництво не здатне забезпечити потреби ринку в продукції з розвиненим технологічним потенціалом. Це також спричиняє зниження загального рівня конкурентоспроможності економіки, що потребує впровадження ефективної політики імпортозаміщення та розвитку національних виробничих потужностей [1; 2].

---

<sup>1</sup> Theses were prepared within the research project: "Socioeconomic impact of the COVID-19 pandemic and Russia's full-scale invasion on the development of EU and Ukraine: fostering research collaborations through establishing of a digital knowledge exchange platform" This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 Research and Innovation programme under Grant Agreement no. 871072

### Виклики та шляхи вирішення у торгівельно-економічній співпраці між Україною та ЄС

Виклики	Шляхи вирішення
Переважання імпорту з країн ЄС над експортом	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Впровадження стратегії імпортозаміщення;</li> <li>- державна підтримка підприємств у машинобудуванні та хімічній промисловості;</li> <li>- надання пільгових кредитів та тимчасових податкових пільг за умови використання українських компонентів;</li> <li>- створення промислових кластерів та індустріальних парків для зниження витрат на логістику.</li> </ul>
Географічна диверсифікація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення торговельних зв'язків із країнами поза межами ЄС;</li> <li>- розвиток ІТ-сектору через освітні програми та податкові пільги;</li> <li>- укладення угод з міжнародними фармацевтичними компаніями для розвитку біотехнологій;</li> <li>- сертифікація продукції для нових ринків;</li> <li>- підтримка органічного виробництва через субсидії та інвестиції.</li> </ul>
Товарна диверсифікація експорту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення експорту продукції з високою доданою вартістю;</li> <li>- підтримка високотехнологічних секторів (ІТ, біотехнології, органічне виробництво);</li> <li>- сертифікація продукції для відповідності міжнародним стандартам.</li> </ul>
Проблематика транспортної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Масштабна відбудова та модернізація інфраструктури;</li> <li>- впровадження європейських стандартів безпеки, екології та логістики;</li> <li>- залучення інвестицій від ЄС;</li> <li>- реформування управління у транспортній сфері;</li> <li>- модернізація аеропортів, морських портів та залізничної мережі.</li> </ul>

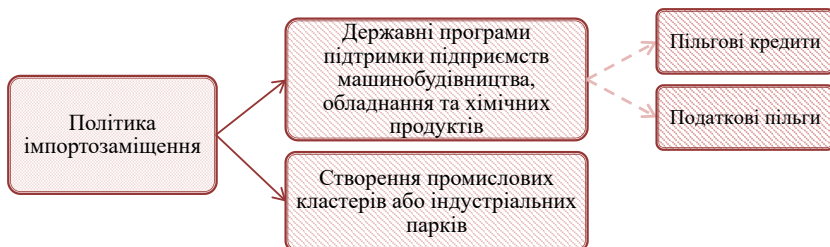
*Джерело: складено авторами*

Вирішення цієї проблеми повинно бути комплексним і базуватися на стратегії імпортозаміщення з урахуванням специфіки товарної структури. Пропозиції щодо необхідних змін наведено на рисунку 1.

Впровадження державних програм підтримки підприємств у таких секторах, як машинобудування, виробництво обладнання та хімічна промисловість, сприятиме розвитку внутрішнього виробництва. Це сприятиме підвищенню рівня зайнятості населення та сприятиме появі нових вакансій у цих галузях.

Що стосується створення промислових кластерів та індустріальних парків, то такі ініціативи сприятимуть розвитку місцевого виробництва та

підвищенню ефективності підприємств завдяки зниженню витрат на логістику та спрощенню виробничих процесів.



**Рис. 1. Стратегії зменшення імпортозалежності від товарів ЄС**

*Джерело: складено авторами*

По-друге, географічна диверсифікація – Україна дедалі більше залежить від торговельних відносин з кількома країнами Європейського Союзу, зокрема Польщею. Це підтверджується значним зростанням частки Польщі в експорті протягом останніх 10 років. Проте така орієнтація зазвичай призводить до низького рівня диверсифікації ринків збуту, що створює ризики за умови зміни політичних чи економічних умов.

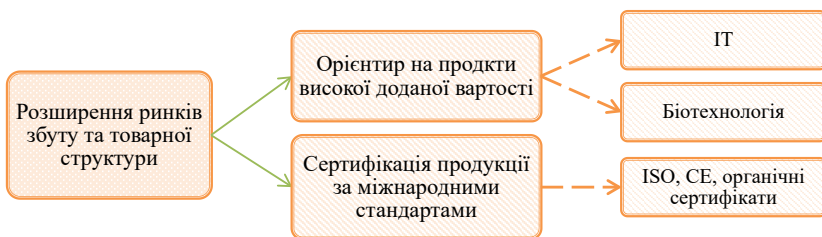
Попри численні переваги, які часто підкреслюються в контексті торговельної співпраці з ЄС, варто зазначити обмеження географічної диверсифікації. Основною географічною орієнтацією України залишається Європейський Союз, на який припадає вагома частина експорту. Хоча співпраця з ЄС стимулюється угодою щодо асоціації, країни ЄС не можуть повною мірою забезпечити Україну всіма необхідними ринками, особливо в умовах глобальних економічних коливань та внутрішніх криз у європейських країнах. Це створює необхідність пошуку нових партнерів у інших регіонах світу для забезпечення стійкості зовнішньої торгівлі та зниження економічних ризиків [3; 4].

По-третє, товарна диверсифікація експорту України є критично важливим фактором для підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності на глобальних ринках. На сьогодні значна частина українського експорту представлена сировинними товарами та продукцією з низькою доданою вартістю, в той час, як імпорт з ЄС, навпаки, включає високотехнологічні товари та промислові продукти, що демонструє відсутність ґрунтовної структурної інтеграції між економіками. Така невідповідність у структурі товарообігу обмежує можливості для більш глибокого економічного співробітництва та розвитку високотехнологічних секторів економіки, що, у свою чергу,

може затримати прогрес у напрямку диверсифікації та модернізації економіки України.

Однією з основних проблем, що стоять на шляху до більш ефективного експортного розвитку, є залежність української економіки від експорту сировини, значна частина якої постачається без попередньої обробки. Це суттєво обмежує потенціал створення високотехнологічних товарів з високою доданою вартістю, здатних стимулювати економічне зростання та посилити інтеграцію України в глобальні технологічні ланцюги. Зокрема, відсутність розвинених виробничих ланцюгів для переробки сировини в більш складні продукти знижує конкурентоспроможність країни на ринку високотехнологічної продукції [5; 6].

Крім того, експорт орієнтований на сировину та товари рослинного походження, що підсилює вразливість економічної системи щодо коливань світових цін на ці продукти та змін попиту на постачальників.



**Рис. 2. Стратегії розширення ринків збуту та диверсифікації товарної структури експорту**

*Джерело: складено авторами*

Питання диверсифікації ринків збуту та товарної диверсифікації є досить складним у контексті сучасної економічної ситуації. Оскільки основний інтеграційний напрямок України є європейським, то диверсифікація до інших країн є важливою, але на даному етапі менш пріоритетною. Однак, для збільшення обсягів експорту країни необхідно орієнтуватися на більш розвинені країни Європейського Союзу. Розвинені економіки ЄС мають високий попит на продукцію з високою доданою вартістю, тому Україні доцільно орієнтуватися на такі сектори, як ІТ чи біотехнологія.

По-четверте, проблематика транспортної інфраструктури: дане питання сьогодні постає досить гостро. Країна має обмежену транспортну інфраструктуру для здійснення ефективної торгівлі з ЄС, особливо в умовах військового конфлікту. Подальше погіршення ситуації в інфраструктурі, може ще більше обмежити здатність України до

безперебійних поставок товарів в ЄС, що у 2023 році можливо завдяки певному партнерству з Польщею.

Таким чином, розвиток торговельно-економічного співробітництва між Україною та Європейським Союзом є складним і багатограним процесом, що вимагає вирішення низки суттєвих проблем та викликів. Окрім позитивних тенденцій, зокрема зростання експорту, залишається низка структурних і політичних бар'єрів, які позначаються на ефективності співпраці. Найбільш важливими питаннями є зростаюча залежність України від імпорту, обмежений рівень товарної та географічної диверсифікації експорту, а також обмеження у розвитку національного виробництва через структурні дисбаланси в економіці. Окрім того, значні проблеми створює транспортна інфраструктура, що потребує модернізації та інтеграції з європейськими стандартами. Для забезпечення сталого розвитку торговельних відносин необхідно впровадити комплексні заходи, включаючи політику імпортозаміщення, диверсифікацію ринків збуту, а також розвиток нових високо-технологічних секторів, таких як ІТ та біотехнології. Крім того, для підвищення ефективності економічної співпраці України з ЄС важливо інвестувати в модернізацію транспортної інфраструктури, що дозволить зменшити логістичні витрати та покращити інтеграцію з європейським ринком.

### Список використаних джерел:

1. Ishchuk S.O., Sozanskyu L.Y. Import dependence of the Ukrainian economy: problems and solutions. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2020. Vol. 1(13). P. 23–32. DOI: [https://doi.org/10.31339/2313-8114-2020-1\(13\)-23-32](https://doi.org/10.31339/2313-8114-2020-1(13)-23-32) (дата звернення: 01.11.2024).
2. Пугачевська К. Імпортозалежність економіки України: детермінанти та ризики. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2020. Vol. 111, No. 4. P. 103–114. DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020\(111\)07](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2020(111)07) (дата звернення: 01.11.2024).
3. Іванов Є. Оцінювання диверсифікації експорту в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. No. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-41> (дата звернення: 01.11.2024).
4. Яценко О. О. Визначення перспективних напрямів диверсифікації експорту України. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». 2020. № 21. С. 281–292.
5. Savchenko M.V., Kuzmenko Y.H., Choplyak M.P. Development Trends of Ukraine's Foreign Trade in Raw Products and its Impact on the Economy of the Country and the World. *Business Inform.* 2023. Vol. 5, No. 544. P. 33–40. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-33-40> (дата звернення: 01.11.2024).
6. Iermakova O. Strategic directions for deepening export relations of Ukraine with EU countries in the high-tech sector. *Scientific Bulletin of Odesa National Economic University*. 2022. Vol. 7, No. 296. P. 41–47. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-7-296-41-47> (дата звернення: 01.11.2024).

## PRACTICAL APPLICATIONS OF EUROPEAN EDUCATION MODEL IN AZERBAIJAN

**Elshan Orujov**

*PhD in Economics, Lecturer,  
Azerbaijan University, Baku, Azerbaijan;  
Western Caspian University, Baku, Azerbaijan;  
Economic Scientific Research Institute  
under the Ministry of Economy, Baku, Azerbaijan  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0996-912X>*

**Seymur Novruz oghlu Hasanov**

*Master Student,  
Azerbaijan University, Baku, Azerbaijan  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5636-2248>*

Azerbaijan, a post-Soviet country situated at the crossroads of Eastern Europe and Western Asia, has been undergoing profound changes in various sectors, including education, over the past few decades. With a strong commitment to aligning its education system with global standards, Azerbaijan has increasingly drawn upon the European education model to modernize its academic institutions. This paper explores the practical applications of the European education model in Azerbaijan, focusing on key areas such as curriculum reform, teacher training, and student mobility. The paper also examines the challenges and opportunities that have arisen as a result of this adaptation process.

Globalization has significantly influenced educational systems around the world, encouraging countries to adopt models that foster international cooperation, standardization, and competitiveness. One of the most prominent frameworks in modern education is the European education model, particularly through the Bologna Process, which aims to harmonize higher education across Europe and associated countries. Since joining the Bologna Process in 2005, Azerbaijan has sought to align its educational system with European standards. The European model, with its emphasis on student-centered learning, competency-based education, and mobility, presents both challenges and opportunities for Azerbaijan as it navigates the transition from a Soviet-style education system to a more flexible, innovative, and globally competitive one.

**The European Education Model: Key Principles.** The European education model is built upon several core principles, many of which are enshrined in the Bologna Process and the European Higher Education Area (EHEA). Key among these principles is the adoption of the three-cycle system of education (bachelor's, master's, and doctoral degrees), which aims to ensure

compatibility and comparability of degrees across Europe. The introduction of the European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) further enhances the mobility of students and the recognition of academic achievements across national borders (Witte, 2006).

**Historical Context of Education Reform in Azerbaijan.** Azerbaijan's education system has undergone significant changes since the country gained independence from the Soviet Union in 1991. Under Soviet rule, the education system was highly centralized, with a strong focus on ideological indoctrination and the needs of the planned economy. After independence, Azerbaijan faced the challenge of reforming this outdated system to meet the demands of a modern, market-oriented society (Humbatova & Mirzoyeva, 2017).

**Curriculum Reforms and Degree Structure.** One of the key aspects of the Bologna Process that Azerbaijan has adopted is the restructuring of degree programs to fit the three-cycle framework: bachelor's, master's, and doctoral levels. This shift has allowed Azerbaijani universities to offer more standardized and internationally recognized degrees, which are important for promoting student mobility and academic cooperation across borders.

**Faculty Training and Development.** The European education model emphasizes ongoing faculty development to ensure teaching quality. The training of academic staff in Azerbaijan has also been influenced by European approaches. Ozkan S. [8] notes that European teacher training-methods offer a model for post-Soviet countries like Azerbaijan to modernize and enhance teaching practices. Programs aimed at improving pedagogical skills, updating faculty on new technologies, and promoting research-oriented teaching have been implemented.

**Challenges in Implementing the European Model.** Despite the many successes, Azerbaijan faces ongoing challenges in fully implementing the European education model. Financial constraints are a major barrier. As highlighted by Froment E. [4], the transformation of higher education systems in Europe required significant investment in infrastructure, technology, and human capital. Azerbaijan, a post-Soviet country with limited economic resources, has found it difficult to keep up with the financial demands of these reforms. Universities in Azerbaijan often struggle to provide the facilities and resources necessary to meet European standards.

The practical application of the European education model in Azerbaijan has had a transformative impact on the country's education system. By adopting key principles of the European model, such as the three-cycle system, ECTS, and competency-based education, Azerbaijan has made significant strides in modernizing its academic institutions and improving the quality of education. Student mobility programs, such as Erasmus+, have also played a crucial role in promoting internationalization and cross-cultural understanding within Azerbaijani universities. However, challenges remain in fully implementing the European education model in Azerbaijan. Cultural and



institutional barriers, resource limitations, and administrative obstacles continue to hinder the reform process. Overcoming these challenges will require sustained efforts from both the Azerbaijani government and the international community, as well as continued investment in education infrastructure and professional development for educators.

### References:

1. Birtwistle, T. (2009) Bologna: A Short Rest or a New Departure? *Education Law Journal*, no. 10(1), pp. 1–9.
2. Crosier, D., Purser, L., & Smidt, H. (2007) Trends V: Universities Shaping the European Higher Education Area. European University Association.
3. De Wit, H. (2011) Trends, Issues and Challenges in Internationalization of Higher Education. Centre for Higher Education Internationalisation.
4. Froment, E. (2006) The Bologna Process: A New Context for Higher Education Reform in Europe. *Higher Education Management and Policy*, no. 18(2), pp. 1–17.
5. Karimov, E., & Zeynalov, F. (2014) The Role of the Bologna Process in Reforming Higher Education in Azerbaijan. *Azerbaijan Research Journal*, no. 12(1), pp. 89–102.
6. Mammadova, S. (2018) The Impact of Internationalization on the Education System of Azerbaijan. *International Journal of Humanities and Education Research*, no. 9(4), pp. 76–85.
7. Hasanova A., & Mammadli A. (2015) The Implementation of the Bologna Process in Azerbaijan: Achievements and Challenges. *Azerbaijan University Bulletin*, no. 4(2), pp. 30–41.
8. Ozkan, S. (2016) European Teacher Training Approaches: A Model for Post-Soviet Countries. *Education & Science*, no. 41(185), pp. 133–142.
9. Schwarz, S., & Westerheijden, D. F. (2004) Accreditation and Evaluation in the European Higher Education Area. Springer.
10. Shiriyev, Z., & Ismayilova, S. (2019) Education Reforms and European Integration in Azerbaijan. *Azerbaijan Research Journal*, no. 14(2), pp. 45–67.

## **ПРОМИСЛОВА ТА ІННОВАЦІЙНА ЄВРОПЕЙСЬКІ ПОЛІТИКИ**

**Зайцева Анна Сергіївна**

*доктор економічних наук,*

*професор кафедри міжнародних економічних відносин та логістики,*

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

**Поліванцев Андрій Сергійович**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри міжнародних економічних відносин та логістики,*

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Звернення уваги на промислову та інноваційні політики є надзвичайно актуальними в контексті інтеграції України до Європейського Союзу. Країни ЄС вже давно демонструють ефективні підходи до розвитку інновацій, промисловості та підтримки підприємництва, що можуть стати прикладом для української економіки. Сьогодні важливим є висвітлення питань інновацій, промисловості та підприємництва для економічного розвитку. До основних аспектів, на які слід звернути увагу, віднесено, промисловість, підприємництво та інновації.

Промисловість є основою економічного розвитку, що мають на меті використання передових технологій, розподіл праці та наукове управління сприяють економії від масштабу та сприяє зростанню виробництва, зайнятості, національного доходу та доходу на душу населення.

Підприємництво є важливим компонентом економічного розвитку, особливо у сферах інновацій. Сьогодні підприємництво є гнучким бізнес-середовищем, що сприяє реалізації та прояву підприємницького потенціалу, що в свою чергу відіграє ключову роль у конкурентоспроможності економіки [2].

Інновації, сьогодні є ключовою рушійною силою технологічного прогресу та економічного зростання, дають можливість підвищити добробут населення та забезпечують конкурентоспроможність економіки країн; країни ЄС активно впроваджують стратегії розвитку інновацій.

Синергія промисловості, підприємництва та інновацій стає доволі потужною рушійною силою, яка дозволяє інтегрувати передові технології та інноваційні підходи у підприємстві дозволяє перетворювати науково-технічні досягнення у виробничі процеси, така синергетична взаємодія створює базу для економічного зростання. Створення такої структури розвитку сприяє формуванню сучасної конкурентоспроможної

економіки, яка здатна швидко адаптуватися до змін у глобальному середовищі [1].

Європейський Союз є прикладом унікального політичного та економічного об'єднання, яке вирізняється інтеграцією національних економік у спільний ринок зі спільною валютою – євро.

Основні аспекти цього процесу можна виділити наступним чином:

– інтеграція економік: створення спільного ринку дозволило забезпечити вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили між країнами-членами; введення євро як спільної валюти стало важливим кроком до фінансової інтеграції, що полегшило торговельні операції та підвищило економічну стабільність у зоні євро;

– обмеження економічної політики ЄС: незважаючи на високий рівень економічної інтеграції, ЄС не має повноважень проводити незалежну економічну політику; економічна політика здебільшого залишається у компетенції національних урядів, які координують свої дії у рамках спільних інтересів;

– інструменти ЄС для досягнення економічних цілей: ЄС володіє низкою механізмів для впливу на економіку, таких як спільна сільськогосподарська політика, структурні фонди, інвестиційні програми та механізми фінансової стабільності (наприклад, Європейський стабілізаційний механізм); регулювання єдиного ринку через стандартизацію, конкурентну політику та торговельні угоди з третіми країнами також є потужними інструментами [3].

Таке поєднання інструментів забезпечує баланс між національним суверенітетом і перевагами колективної економічної співпраці, що сприяє економічному зростанню та зміцненню позицій ЄС на світовій арені. Однією з найважливіших ініціатив є Програма Horizon Europe (Горизонт Європа), спрямованих на підтримку досліджень, інновацій та розвитку науково-дослідного потенціалу. Програма Horizon Europe базується на трьох складових, до яких належить відкрита наука, глоальні виклики та промислова конкурентоспроможність, відкриті інновації. З бюджетом у 95,5 мільярдів євро, вона націлена на досягнення стратегічних цілей ЄС у різних сферах [1].

Основні цілі Horizon Europe:

1) боротьба зі зміною клімату – спрямована на досягнення цілей сталого розвитку та екологічної нейтральності; фінансує проекти, що підтримують переходи до екологічно чистої енергетики, скорочення викидів та адаптацію до кліматичних змін;

2) підвищення конкурентоспроможності ЄС: Сприяє економічному зростанню через впровадження інновацій; забезпечує розвиток технологій, які зміцнюють позиції ЄС на глобальному ринку;

3) посилення впливу досліджень на політику: інтегрує результати наукових досліджень у розробку та реалізацію стратегій ЄС; створює умови для тіснішої співпраці між науковими спільнотами та політиками;

4) розширення доступу до ресурсів і створення робочих місць: оптимізує використання людського капіталу, залучаючи найкращі таланти; підтримує інноваційні стартапи та підприємства, створюючи нові можливості для працевлаштування [1].

Horizon Europe є потужним інструментом для формування європейського дослідницького простору, стимулювання інновацій та забезпечення довгострокового сталого розвитку ЄС. Вона сприяє створенню нових знань, технологій та рішень для глобальних викликів [1].

Для підтримки малих і середніх підприємств (МСП) в Україні необхідно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на стимулювання інновацій, спрощення регуляторного середовища та розвиток інфраструктури. Ось ключові кроки, які варто вжити:

1) розвиток інноваційно-наукових парків та університетських кластерів (надати університетам автономію для співпраці з бізнесом і залучення інвесторів; інвестувати в кластерний менеджмент і залучати науковців для практичної роботи);

2) стимулювання студентських стартапів (заохочувати бізнес брати участь у навчальному процесі, зокрема у технічних галузях, створювати грантові програми для підтримки інноваційних ідей серед студентів);

3) спрощення регуляторного середовища для МСП (уніфікувати систему оподаткування, спростити процедури зміни організаційно-правової форми);

4) забезпечення доступу до фінансування (забезпечити прозорий механізм надання позик і кредитів через співпрацю українських банків із міжнародними фінансовими інституціями);

5) розвиток регіональної підтримки (створити регіональні центри підтримки інновацій за участю місцевих зацікавлених сторін і міжнародних партнерів, зокрема Всесвітньої організації інтелектуальної власності);

6) розширення мережевих можливостей для МСП (сприяти співпраці через бізнес-асоціації, технологічні парки та робочі ради);

7) розвиток цифрової інфраструктури (інвестувати в модернізацію цифрової інфраструктури, особливо у сільській місцевості та малих містах) [3].

Ці заходи, кроки допоможуть створити сприятливе середовище для розвитку МСП, підвищити їх конкурентоспроможність та сприяти формуванню інноваційного суспільства в Україні.

### **Список використаних джерел:**

1. Annual Sustainable Growth Strategy 2020. European Commission. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52019DC0650&from=EN>
2. Becker P. A European Economic Policy in the Making. The German Institute for International and Security Affairs. 2020. P. 31. URL: <https://www.swp-berlin.org/en/publication/a-european-economic-policy-in-the-making/#hd-d16392e282>
3. How can Ukrainian SME grow into national and global champions? Центр економічної стратегії. URL: <https://ces.org.ua/en/how-can-ukrainian-sme-grow-into-national-and-global-champions/>

## **DIGITAL TRANSFORMATION AS A TRIGGER FOR HYPERSEGMENTATION OF MARKETS AND TECHNOLOGIES**

**Oliinyk Kyrlo**  
*Postgraduate Student,  
Mariupol State University*

Digital transformation of the economy is based on the results of process automation and consists of end-to-end digitalization of all physical assets and their integration into a digital ecosystem based on a digital platform or complexes of digital platforms. Forms of consumption of products and services are changing dramatically, the use of data intensifies competition and modernizes traditional economic models, digital becomes a value for consumers and businesses. Digital transformation is becoming a new business philosophy, traditional economic relations are being replaced by new business models and processes. The introduction of digital technologies is the most important factor in increasing competitiveness. The transition to an innovative model of economic development, which involves a high concentration of knowledge-intensive production, knowledge, competencies, and technologies, leads to an increase in the competitiveness of business structures.

Digital technologies have the potential to decentralize production and make it more flexible, reducing the role of economies of scale that dominated the «era of mass production». This could lead to «hypersegmentation of markets and technologies». Priority attention is given to such global digital technologies as the Industrial Internet, the Internet of Things, artificial intelligence, cloud computing, robotics, Big Data, 3D printing, wireless high-speed communications, blockchain, augmented (AR) and virtual reality (VR).

The latest ICTs are aimed at creating a comfortable environment for international trade. ICTs help reduce risks in international trade, speed up transaction processes and reduce transaction costs. ICTs for international trade are various systems that allow recognizing QR codes and container numbers, helping to track deliveries, and implementing radio frequency identification. These ICTs are also aimed at adapting document flow, transport, logistics and customs processes to the digital format. Experts are convinced [1-5] that the products created in the process of the fourth technological revolution have a very strong effect. The expert assessment indicates that the total transformative effect of innovative technologies is unprecedented, since reforms can occur within international trade. In this way, a new paradigm of international trade will be formed and implemented, the system of its implementation, the composition of participants and competitiveness will be changed. Blockchain

technology can affect supplies in international trade. These same properties are possessed by data registries distributed within the framework of blockchain technology.

A distinctive feature of blockchain technologies is the ability to accelerate trading in the securities segment. For this purpose, blockchain technology combines two processes – settlement and clearing. For derivative markets, blockchain enables a new level of financial engineering that will improve efficiency, security, and accuracy in risk management.

Artificial intelligence and machine learning, as innovative technologies of recent years, are being applied in the supply chain management system. These technologies are necessary for connecting requests and commercial offers in order to subsequently inform stakeholders. Another segment where digital platforms are actively operating is the provision of services.

In an open economy, the profits from technological progress are concentrated in only a small number of the most developed countries. In this regard, the development and spread of digital technologies creates the risk of concentrating advantages in leading countries. In other words, the digitalization of the global economy has not only advantages, but also some disadvantages. As for the negative aspects, we note that in order to eliminate them, the world community needs to find solutions to many political problems that are caused by the need to overcome the digital divide, minimize risks for society, and develop in general.

Subsystems of the digital economy include: (1) markets and sectors of the economy (areas of activity) in which economic entities (suppliers and consumers of goods, services, etc.) interact; (2) digital platforms and technologies on the basis of which models and automated processes of functioning of digital markets, suppliers and consumers are formed and implemented; (3) digital environment that creates conditions for the development of platforms and technologies, as well as effective market interaction of economic entities and sectors of the economy, providing information infrastructure, regulatory framework, information security. A digital platform is a system of horizontal relationships of a significant number of market participants united by a single information environment, leading to a reduction in transaction costs, due to the use of a package of digital technologies and changes in the division of labor system.

The fourth industrial revolution is unfolding on the basis of the digitalization of production and related processes, which allows the implementation of the concept of a digital enterprise: a digital workplace – digital production and engineering – a digital supply chain – digital products, services and business models – digital management of supply channels and interaction with customers. Digitalization of business leads to the fact that each material object of a real enterprise will correspond to its information virtual twin.

ICT goods exports are highly concentrated, with the top 10 exporters accounting for 99.6% of the total value. Seven of the top 10 economies are in East and Southeast Asia, with China by far the largest exporter at over 30% [6]. By comparison, the EU and US combined accounted for 25%. Computer services accounted for the largest share of ICT employment in total employment in all but three of the top 10 economies. Three of the top 10 were developing countries, and six were European countries. And ICT employment accounted for 2% or less of total employment in the remaining developing and transition countries for which data were available. Within the ICT sector, computer services generally have a higher level of employment than other subsectors. The exceptions are countries where technology manufacturing dominates the ICT sector. However, many employees in ICT manufacturing are also employed in computer services.

### References:

1. Bulatova O.V., Reznikova N.V., Ivashchenko O.A. Tsyfrovyi rozryv chy tsyfrova nerivnist? Novi vymiry hlobalnykh asymetrii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku v umovakh tekhnohlobalizmu. *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomika*. 2023. Is. 25. P. 45–57. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2023-13-25-45-57>

2. Reznikova N.V., Bulatova O.V., Ivashchenko O.A. Kolizii konkurentsii na didzhytalizovanykh rynkakh v umovakh tekhnohlobalizmu: ryzyky innovatsiinoho ta informatsiino-tsyfrovoho neoproteksionizmu dlia mizhnarodnoho biznesu ta elektronnoi komertsii. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2023. No. 13. P. 13–21. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.13>

3. Reznikova N.V., Bulatova O.V., Shlapak A.V., Ivashchenko O.A. Platformizatsiia tsyfroi ekonomiky chy tekhnohlobalizm tsyfrovyykh platform? Transformatsiinyi potentsial didzhytalizovanykh ekosystem dlia mizhnarodnoho biznesu i torhivli. *Efektivna ekonomika*. 2023. No. 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.6.1>

4. Trofymenko M., Bulatova O., Trofymenko A., Vyshniakov O. Digital Development and Technological Innovations: Inequality and Asymmetry. *Marketing and Management of Innovations*. 2023. No. 14(3). P. 215–229. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.3-19>

5. Reznikova N., Bulatova O., Panchenko V., Ivashchenko O. Tsyfrova transformatsiia rynku pratsi: platformna ekonomika i novi zahrozy nerivnosti v umovakh tekhnohlobalizmu. *Ahrosvit*. 2023.No. 18. P. 33–42. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.18.33>

6. OECD. ICT goods exports. 2024. URL: <https://www.oecd.org/en/data/indicators/ict-goods-exports.html>



## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

**Попович Роман Васильович**

*магістрант,*

*Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»*

**Дроздовський Ярослав Петрович**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри міжнародних економічних відносин,*

*Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»*

Фінансові технології (FinTech) представляють собою сучасні інноваційні інструменти, спрямовані на покращення та автоматизацію фінансових послуг для бізнесу, підприємців і користувачів. Основною метою FinTech є оптимізація фінансових процесів, управління операціями та спрощення щоденних фінансових завдань за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення й алгоритмів, доступних як на стаціонарних пристроях, так і на мобільних гаджетах [6, с. 6].

Термін «FinTech» походить від злиття слів «фінансові технології». Вперше він був вжитий на початку XXI століття, спочатку для опису технологій, що підтримували серверні системи великих фінансових установ. З часом увага була переорієнтована на задоволення потреб кінцевих користувачів. Сьогодні FinTech охоплює різні напрямки, такі як освітні платформи, роздрібний банкінг, краудфандинг, діяльність благодійних організацій, управління інвестиціями, а також розробка та застосування криптовалют, наприклад, біткойн. Незважаючи на стрімкий розвиток FinTech, традиційні банки все ще залишаються ключовими елементами світової фінансової системи.

У загальному розумінні термін «FinTech» включає будь-які новачії у сфері фінансового бізнесу – від створення цифрових валют до автоматизації бухгалтерського обліку. За останні десятиліття, особливо з розвитком Інтернету та поширенням мобільних технологій, FinTech суттєво еволюціонував. Це сприяло появі різноманітних технологічних рішень, які активно застосовуються як у приватному, так і в корпоративному фінансовому управлінні [6, с. 7].

**Структура FinTech-індустрії.** Структура FinTech-індустрії є надзвичайно різноманітною і охоплює широкий спектр підсистем, кожна з яких відіграє важливу роль у трансформації фінансових послуг. Давайте

розглянемо основні елементи структури FinTech, а також основні напрямки її розвитку.

### **Основні компоненти структури FinTech-індустрії:**

**1. Фінансові платформи та мобільні додатки.** Одним із ключових напрямків FinTech є створення цифрових платформ і мобільних додатків, які дозволяють користувачам проводити фінансові операції без відвідування банківських відділень. До таких рішень відносяться банківські мобільні додатки, системи для управління особистими фінансами (наприклад, Mint або YNAB), а також платіжні сервіси, що забезпечують швидкий доступ до фінансових продуктів.

**2. Цифрові платіжні системи.** Цифрові платіжні системи є важливою частиною FinTech. Вони забезпечують можливість здійснювати миттєві платежі без використання готівки або традиційних банківських карток. Прикладами таких систем є PayPal, Stripe, Apple Pay і Google Pay, які пропонують безпечні та зручні методи оплати в Інтернеті.

**3. Блокчейн і крипто валюти.** Технологія блокчейн лежить в основі криптовалют, таких як Bitcoin і Ethereum, і дозволяє проводити фінансові операції без посередників. Це робить процеси більш прозорими та ефективними. Блокчейн також використовується в смарт-контрактах, управлінні цифровою ідентичністю та логістичних ланцюгах.

**4. Онлайн-кредитування та P2P-кредитування.** Сегмент онлайн-кредитування дозволяє фізичним і юридичним особам отримувати фінансування через Інтернет. Популярними прикладами є P2P-кредитування, яке забезпечує пряме фінансування між людьми без участі банків. Платформи, такі як LendingClub і Prosper, пропонують прозорі умови для швидкого доступу до кредитів.

**5. Робо-консультування та інвестиційні технології.** Робо-консультування використовує алгоритми та штучний інтелект для надання автоматизованих фінансових консультацій, що знижує витрати на управління інвестиціями та робить їх доступними для широкої аудиторії. До відомих прикладів належать Betterment і Wealthfront.

**6. InsurTech (Іншуртех).** Іншуртех охоплює інновації у сфері страхування, де використовуються новітні технології для вдосконалення процесів підписання полісів, управління ризиками та автоматизації виплат. Стартапи на кшталт Lemonade і Metromile впроваджують цифрові рішення, які змінюють традиційний підхід до страхування.

**7. Регулювання та комплаєнс.** Оскільки FinTech швидко розвивається, питання регулювання є надзвичайно важливим. Регуляторні норми стосуються захисту прав споживачів, безпеки даних та дотримання стандартів щодо платіжних систем і криптовалют. Організації, такі як Міжнародний валютний фонд (IMF) і Європейський центральний банк (ECB), активно працюють над створенням правових рамок для розвитку FinTech [10].

**Вплив інноваційних технологій на фінансовий сектор.** Фінансові інновації тісно пов'язані з використанням новітніх інформаційних технологій, що сприяє створенню та впровадженню нових фінансових продуктів і сервісів. Ці інновації охоплюють як розробку нових, так і вдосконалення існуючих фінансових інструментів і технологій, а також формування нових фінансових ринків і установ. Основною метою фінансових інновацій є підвищення ефективності розподілу фінансових ресурсів, забезпечення ліквідності активів, зростання прибутковості та зниження фінансових ризиків, що сприяє стабільному функціонуванню фінансової системи [1].

Одним із ключових досягнень у сфері фінансових інновацій стало впровадження дистанційного банківського обслуговування, що дозволяє клієнтам виконувати фінансові операції без необхідності відвідувати фізичні банківські відділення. Це включає можливість здійснення платежів та інших транзакцій через різні цифрові канали, такі як інтернет, мобільні додатки та телефонний зв'язок.

Інтернет-банкінг і мобільний банкінг стали невід'ємною частиною сучасного банківського обслуговування, забезпечуючи клієнтам постійний доступ до фінансових послуг. Конкуренентоспроможність банків багато в чому залежить від якості сервісів і каналів взаємодії з клієнтами. Розвиток нових технологічних рішень, удосконалення банківських послуг і впровадження сучасних інформаційних систем є важливими елементами стратегій підвищення ефективності та ринкових позицій банків. Прогрес у цій сфері пов'язаний із розвитком дистанційного обслуговування, що дозволяє банкам надавати клієнтам широкий спектр послуг, таких як інформація про рахунки, валютні операції, відкриття депозитів тощо, без фізичної присутності в банківських відділеннях.

Впровадження інновацій в організаційні структури фінансових установ сприяє зміні підходів до створення моделей обслуговування клієнтів. Виникають нові концепції, такі як екстериторіальність і безперервність функціонування фінансових сервісів, що дає змогу користувачам керувати своїми фінансами незалежно від часу та місця [1].

Індустрія 4.0 і 5.0 активно впливають на інтеграцію нових технологій у виробничі процеси, але мають суттєві відмінності. Індустрія 4.0 зосереджується на автоматизації, обміні даними та Інтернеті речей для створення «розумних» підприємств і оптимізації ланцюгів постачання. Індустрія 5.0, навпаки, ставить акцент на взаємодії людини та машин, орієнтуючись на підвищення продуктивності та стимулювання інноваційного розвитку [3].

Розуміння різниці між цими концепціями є важливим для дослідження сталого розвитку та переходу до індустрії 5.0. У стратегіях управління останніх років основний акцент був зроблений на цифровізації, впровадженні систем обміну даними та автоматизації

процесів. Індустрія 5.0 ж орієнтована на пріоритетність сталого розвитку з урахуванням охорони довкілля, соціальної відповідальності та ефективного управління ресурсами.

Отже, зародження та розвиток FinTech-індустрії має глибокі корені в еволюції фінансових технологій, які дозволяють змінювати традиційні фінансові послуги через інноваційні рішення. Теоретичні аспекти дослідження цієї індустрії включають аналіз її основних компонентів, таких як цифрові платіжні системи, криптовалюти, блокчейн та автоматизація фінансових процесів. Розвиток FinTech створює нові можливості для зниження витрат, підвищення доступності фінансових послуг і покращення їх якості, що вказує на важливість цієї індустрії в умовах цифрової трансформації економіки.

Структура FinTech-індустрії є багатогранною та включає різноманітні підсектори, такі як платіжні системи, кредитування, інвестиційні технології, страхування та інші. Кожен із цих підсекторів має свої особливості та впливає на розвиток ринку фінансових послуг. Залежно від технологічних інновацій і їх впровадження в кожному з цих секторів, FinTech сприяє значним змінам у традиційній фінансовій системі, що відкриває нові можливості для розширення ринку і конкуренції.

Інноваційні технології значно змінюють фінансовий сектор, впливаючи на усі етапи надання фінансових послуг. Від автоматизації та покращення процесів обробки даних до впровадження новітніх моделей кредитування та інвестування, технології створюють можливості для значного зниження витрат і підвищення швидкості обслуговування клієнтів. Інновації, такі як блокчейн, штучний інтелект та машинне навчання, не лише підвищують ефективність фінансових послуг, а й забезпечують більшу прозорість та безпеку, що сприяє зміцненню довіри споживачів.

### **Список використаних джерел:**

1. Венславський О.М., Коваль Н.О. Фінансові інновації та їх вплив на економічне зростання країни. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/35843/112328.pdf?sequence=2&isAllowed=5>
2. Войцеховська О.В., Самойлюк І.А. Перспективи розвитку бездротових телекомунікаційних технологій. *ВНТУ*. 2018. № 24. С. 93–95.
3. Говорун Н.П. Трансформація управлінських підходів до забезпечення сталого розвитку в контексті реалізації концепції індустрії 5.0. 2023. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/issue/view/158/247>
4. Дудинець Л.А. Розвиток фінансових технологій як фактор модернізації фінансової системи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 794–798.
5. Лукашевська У.Т. Основні тенденції розвитку фінансових технологій в Україні. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/64.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/64.pdf)
6. Мазаракі А., Волосович С. FinTech у системі суспільних трансформацій. *Вісник КНТЕУ*. 2018. № 2. С. 5–15.

7. Чернишова Л., Новікова Л. Світовий ринок інформаційно-комунікаційних технологій: тенденції та перспективи розвитку. *Підприємництво та інновації*. 2021. № (16). С. 15–19.
8. Шевченко О.М. Світові тенденції розвитку ринку фінансових технологій та особливості його функціонування в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. С. 2–10.
9. 5 Trends that Will Disrupt the Fintech Market in 2020. URL: <https://djangostars.com/blog/FinTech-trends/>
10. The Short History of Fintech. URL: <https://aiondigital.com/the-shorthistory-of-FinTech/>

## **ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ**

**Рішко Олександра Русланівна**

*магістр,*

*Державний вищий навчальний заклад*

*«Ужгородський національний університет»*

**Рошко Світлана Михайлівна**

*кандидат філологічних наук, доцент,*

*доцент кафедри міжнародних економічних відносин,*

*Державний вищий навчальний заклад*

*«Ужгородський національний університет»*

Сучасний світовий ринок туристичних послуг переживає бурхливий розвиток завдяки стрімкому розвитку технологій, глобалізації та зміні потреб мандрівників. Провідні компанії, такі як Booking.com, Expedia Group, Amex GBT та Airbnb, активно впроваджують інновації, які дозволяють адаптуватися до змін і задавати нові тренди.

Штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль у трансформації індустрії. Він допомагає компаніям персоналізувати рекомендації, оптимізувати операції та приймати стратегічні рішення. Наприклад, Booking.com використовує ШІ для створення індивідуальних маршрутів, впровадження розумних фільтрів та автоматизації відповідей на запити клієнтів. Інновації охоплюють бренди групи, зокрема Priceline, Kayak і Agoda, сприяючи покращенню клієнтського досвіду [1].

Amex GBT також активно інтегрує ШІ у свої послуги. Компанія фокусується на підвищенні ефективності в обслуговуванні клієнтів, фінансах, інженерії та управлінні ризиками. Завдяки придбанню стартапів 30SecondsToFly і Egencia, Amex GBT розширила свої можливості в обробці природної мови та аналізі даних, що покращило обслуговування корпоративних клієнтів [2].

Крім того, технології “занурення” (доповнена реальність, віртуальна реальність) трансформують туристичну індустрію, створюючи нові способи знайомства з напрямками та культурою. Ці інновації спрощують планування подорожей і роблять їх більш інтерактивними, відкриваючи доступ до послуг для широкого кола клієнтів.

Віртуальна реальність (VR) змінює підхід до туризму, дозволяючи мандрівникам здійснювати віртуальні тури визначними місцями, музеями чи природними чудесами, не виходячи з дому. Цей інструмент не лише сприяє прийняттю рішень, а й використовується туристичними агенціями

та авіакомпаніями для демонстрації готелів або визначних пам'яток у форматі 3D [3].

Глобальний ринок доповненої реальності (AR) у сфері туризму швидко зростає. Із 15,52 млрд. доларів США у 2023 році він прогнозовано збільшиться до 78,14 млрд. доларів США до 2028 року. Цьому сприяють носими AR-пристрої, безконтактні послуги та інтерактивний контент. У Великій Британії витрати на AR і VR прогнозують зрости до £76,55 млрд. до 2030 року [4].

Компанія Booking.com активно впроваджує VR, пропонуючи користувачам віртуальні тури номерами готелів і прилеглими територіями. Згідно з дослідженнями, 43% мандрівників заявляють, що використовуватимуть VR для вибору подорожей.

Технологія 360-градусного відео також набуває популярності, надаючи мандрівникам інтерактивний попередній перегляд напрямків. Це ефективний спосіб демонстрації віддалених місць, культурних фестивалів або пригодницьких турів, який створює ефект присутності [5].

Інноваційні бізнес-моделі платформ, таких як Airbnb та Booking.com, змінили туризм, створивши онлайн-маркетплейси для з'єднання постачальників послуг і клієнтів. Airbnb, наприклад, пропонує варіанти житла від спільних кімнат до розкішних вілл, що дозволяє залучати різноманітну аудиторію.

Booking.com забезпечує платформу для пропозиції туристичних послуг, таких як номери, транспорт і екскурсії. Основний дохід платформи формується за рахунок комісій із транзакцій. Ця модель дозволяє знижувати витрати на утримання власності та забезпечує масштабованість бізнесу.

Airbnb у 2023 році досягла доходу 9,92 млрд. доларів, відновившись після спаду під час пандемії COVID-19. Основні доходи компанії надходять із Північної Америки, де вона була заснована [6].

Amex GBT використовує модель передплати для корпоративних клієнтів, пропонуючи пакети послуг, такі як відстеження витрат і онлайн-підтримка. Це створює стабільний потік доходу та сприяє лояльності клієнтів.

Expedia Group об'єднує авіаквитки, готелі й оренду авто на одній платформі, спрощуючи взаємодію з користувачами та стимулюючи перехресні продажі. Завдяки алгоритмам персоналізації дохід компанії у 2022 році досяг 11,67 млрд. доларів, а задоволеність клієнтів зросла завдяки впровадженню штучного інтелекту.

Інновації, бізнес-моделі та пріоритет екологічності допомагають таким компаніям, як Booking.com, Expedia Group, Amex GBT і Airbnb, формувати стандарти галузі, орієнтуючись на сучасних мандрівників.

Отже, сучасний ринок туристичних послуг демонструє стрімкий розвиток завдяки впровадженню інноваційних технологій, таких як

штучний інтелект, доповнена та віртуальна реальність, а також застосуванню ефективних бізнес-моделей. Лідери галузі, як-от: Booking.com, Expedia Group, Amex GBT і Airbnb, адаптуються до змін, забезпечуючи клієнтам високий рівень персоналізації та зручності, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та формуванню нових стандартів у сфері туризму.

### **Список використаних джерел:**

1. Market capitalization of Global Business Travel Group (GBTG). URL: <https://companiesmarketcap.com/global-business-travel-group/marketcap> (дата звернення: 15.11.2024).
2. Booking Holdings: How It's Using AI at its 5 Biggest Brands. URL: <https://skift.com/2024/11/07/booking-holdings-how-its-using-ai-at-its-5-biggest-brands> (дата звернення: 15.11.2024).
3. American Express Global Business Travel Unveils New Initiative to Drive AI Innovation and Governance. Press. Amex GBT. URL: <https://www.amexglobalbusinesstravel.com/press-releases/american-express-global-business-travel-unveils-new-initiative-to-drive-ai-innovation-and-governance/> (дата звернення: 17.11.2024).
4. Immersive technologies for tourism: a systematic review. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40558-022-00228-7> (дата звернення: 17.11.2024).
5. Understanding the Augmented Reality In Travel And Tourism Market's Growth Prospects from 2024 to 2033. URL: <https://blog.tbrc.info/2024/11/augmented-reality-in-travel-and-tourism-market-forecast/> (дата звернення: 17.11.2024).
6. Booking.com's Seven Predictions for the Creative Reimagination of Travel in 2023. URL: <https://news.booking.com/bookingcoms-seven-predictions-for-the-creative-reimagination-of-travel-in-2023/> (дата звернення: 18.11.2024).



## **ОЦІНКА ВПЛИВУ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНАХ ЄС**

**Шепа Валерія Олегівна**

*магістр,*

*Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»*

**Рошко Світлана Михайлівна**

*кандидат філологічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,*

*Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»*

Трудова міграція відіграла ключову роль у формуванні міжнародного бізнес-ландшафту в межах Європейського Союзу. Оскільки Європа стикається з демографічними змінами, включаючи швидке старіння населення та низький рівень народжуваності, важливість працівників-мігрантів у вирішенні проблеми нестачі робочої сили та заповненні прогалин у кваліфікації стає очевидною. До 2050 року пенсіонери, як очікується, становитимуть близько третини населення ЄС, що призведе до збільшення потреб у охороні здоров'я та соціальних послугах, а також до зниження продуктивності та збільшення державних витрат [1]. Для протидії цим викликам ЄС активно заохочує легальну міграцію для стимулювання економічного зростання та збереження своїх конкурентних переваг на глобальному ринку.

Значний вплив трудової міграції очевидний у працевлаштуванні громадян країн, що не входять до ЄС, на ринку праці ЄС. Станом на 2023 рік 11,2 мільйона громадян країн, що не входять до ЄС, були працевлаштовані в ЄС, що становить 5,7% від загального населення працездатного віку (20-64 роки). Незважаючи на їхню важливу роль, громадяни країн, що не входять до ЄС, мали нижчий рівень зайнятості (63,1%) порівняно з громадянами ЄС (76,2%) у 2022 році [2]. Ця різниця підкреслює потенціал для покращення інтеграції працівників-мігрантів на ринку праці.

Мігранти стали незамінними в секторах, де постійно спостерігається нестача кваліфікованих кадрів. Аналіз Об'єднаного дослідницького центру (JRC) показав, що громадяни третіх країн (ГТК) все частіше заповнюють прогалини в професіях, де спостерігається нестача робочої сили, причому їхня частка зросла до 7,1% у 2021 році в таких секторах, порівняно з їхньою загальною часткою 4,4% в робочій силі ЄС [3].

Європейський ринок праці сприяє безперешкодній мобільності працівників між 31 країною, охоплюючи значну частину населення континенту. Незважаючи на це, рівень міграції між європейськими країнами помітно нижчий, ніж міжштатна міграція в Сполучених Штатах, і спостерігається більш суттєва просторова варіація в рівнях безробіття та доходів. За останні два десятиліття спостерігався значний патерн міграції зі сходу на захід Європи, що сприяло скромним статичним здобуткам та відповідало деяким ознакам міжнародної конвергенції рівнів заробітної плати.

Приплив працівників-мігрантів мав значний вплив на бізнес в ЄС, особливо щодо задоволення попиту на робочу силу та інтеграції різноманітної робочої сили. Міграція стала все більш поширеною в сучасному глобалізованому суспільстві. За оцінками ООН, у 2020 році налічувалося близько 281 мільйона міжнародних мігрантів, що втричі більше порівняно з 1970 роком. Хоча пандемія COVID-19 та пов'язані з нею міжнародні обмеження спричинили незначне зниження міграції з 2020 року, кількість мігрантів продовжувала зростати протягом останніх п'яти десятиліть [4]. Європейський Союз заохочує легальну міграцію для заповнення нестачі робочої сили, вирішення проблеми нестачі кваліфікованих кадрів та стимулювання економічного зростання. Однак інтеграція працівників-мігрантів залишається критичним питанням. Хоча деякі країни ЄС досягли значних зусиль та покращень, загальний досвід інтеграції значно відрізняється. Громадяни третіх країн (ГТК) часто мають гірші показники, ніж громадяни ЄС, щодо зайнятості, освіти та соціальної інклюзії, що вказує на необхідність більш ефективних стратегій інтеграції по всьому ЄС.

Роботодавці визнають зростаючу важливість економічної міграції у забезпеченні кваліфікованої робочої сили, необхідної для конкурентоспроможності, продуктивності та інновацій в ЄС. Європейська Комісія підкреслила необхідність зробити ЄС привабливим місцем для трудової міграції, особливо для професій, де спостерігається нестача кваліфікованих кадрів. Для покращення легальних шляхів трудової міграції ЄС переглядає дозволи на роботу та інші легальні шляхи, такі як Блакитна Карта, щоб залучити висококваліфікованих працівників та покращити економічні результати.

Ініціатива Блакитної Карти ЄС була запроваджена для залучення висококваліфікованих працівників з країн, що не входять до ЄС, для вирішення конкретних проблем нестачі робочої сили та кваліфікації в межах ЄС.

У травні 2021 року у результаті перемовин Європейського Парламенту та Ради було досягнуто згоди щодо перегляду директиви про Блакитну Карту 2009 року для спрощення процесу найму висококваліфікованих громадян третіх країн роботодавцями в державах-членах

ЄС. Переглянута директива, яка є єдиною законодавчою зміною на рівні ЄС у сфері легальної трудової міграції за останні роки, включає більш гнучкі критерії, такі як нижчий поріг мінімальної заробітної плати, яку повинні отримувати заявники, щоб претендувати на Блакитну Карту. Крім того, вона розширює права бенефіціарів із спрошеною внутрішньою мобільністю в ЄС та швидшими процедурами возз'єднання сім'ї [5; 6].

Статистика показує ефективність програми Блакитної Карти ЄС. У 2023 році рекордній кількості 89 037 висококваліфікованих працівників із країн, що не входять до ЄС, були видані Блакитні Карты, що на 8,8% більше порівняно з попереднім роком. Індійці були найбільшою групою бенефіціарів, отримавши майже чверть усіх виданих Блакитних Карт, за ними слідували росіяни та турки. Це постійне збільшення, за винятком років пандемії, підкреслює зростаючу популярність та успіх Блакитної Карты ЄС у залученні необхідних талантів до регіону [7; 8].

Окрім того, приплив кваліфікованої робочої сили через міграцію підвищив продуктивність праці шляхом впровадження різноманітних навичок та інноваційних практик у різних галузях. Наприклад, сектор охорони здоров'я в багатьох країнах ЄС значно виграв від трудової міграції. Попит на послуги охорони здоров'я зріс через старіння населення, і працівники-мігранти, такі як лікарі і медсестри, значно покращили надання послуг та продуктивність праці у медичній галузі. Подібним чином, технологічна галузь спостерігала значне зростання інновацій та продуктивності завдяки прибуттю висококваліфікованих ІТ-фахівців через такі програми, як Блакитна Карта.

Сільськогосподарський сектор є ще однією галуззю, де трудова міграція мала помітний вплив. Працівники-мігранти часто виконують трудомістку роботу, забезпечуючи підтримку рівнів продуктивності та стійкості сільськогосподарського ланцюга постачання. Це не лише вирішує проблему нестачі робочої сили, але й сприяє економічній стабільності та зростанню в сільських районах.

Трудова міграція значно вплинула на підхід бізнесу в ЄС до різноманітності робочої сили. Компанії все більше інвестують у добровільні ініціативи з набору, утримання та розвитку працівників із різних соціальних груп. Цей зсув відбувається на тлі нових антидискримінаційних директив по всьому ЄС, що спонукає бізнес більше зосереджуватися на політиці різноманітності.

Таким чином, для вирішення демографічних викликів, таких як старіння населення та низький рівень народжуваності, ЄС сприяє легальним шляхам трудової міграції. Шляхом перегляду правил щодо дозволів на роботу та впровадження таких програм, як Блакитна Карта, ЄС прагне пом'якшити соціальні та економічні наслідки цих демографічних змін. Такі заходи є критично важливими для вирішення проблеми нестачі робочої сили, заповнення прогалин у кваліфікації та

стимулювання економічного зростання, тим самим сприяючи різноманітності робочої сили в бізнесі ЄС.

### **Список використаних джерел:**

1. Labour migration: improving legal avenues to work in the EU. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230413STO79903/labour-migration-improving-legal-avenues-to-work-in-the-eu> (дата звернення: 21.10.2024).

2. Statistics on migration to Europe. URL: [https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/statistics-migration-europe\\_en](https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/statistics-migration-europe_en) (дата звернення: 21.10.2024).

3. Labour migration: what's in it for countries of destination and origin? URL: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/labour-migration-whats-it-countries-destination-and-origin-2024-06-12\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/labour-migration-whats-it-countries-destination-and-origin-2024-06-12_en) (дата звернення: 21.10.2024).

4. How can we better include migrants and refugees in the workplace? URL: <https://thechoice.escp.eu/choose-to-lead/how-can-we-better-include-migrants-and-refugees-in-the-workplace/> (дата звернення: 21.10.2024).

5. EU Blue Card: new rules to attract more highly-skilled workers. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20210902STO11113/eu-blue-card-new-rules-to-attract-more-highly-skilled-workers> (дата звернення: 21.10.2024).

6. EU Blue Card: final vote on new scheme to attract highly-skilled migrants. URL: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/agenda/briefing/2021-09-13/5/eu-blue-card-final-vote-on-new-scheme-to-attract-highly-skilled-migrants> (дата звернення: 21.10.2024).

7. Residence permits – statistics on authorisations to reside and work. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?oldid=539496> (дата звернення: 21.10.2024).

8. Over 89,000 EU Blue Cards Were Granted to Highly Qualified Foreigners in 2023. URL: <https://schengen.news/over-89000-eu-blue-cards-were-granted-to-highly-qualified-foreigners-in-2023/> (дата звернення: 21.10.2024).

## **УКРАЇНА В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ВСТУПНИХ ПЕРЕГОВОРІВ З ЄВРОСОЮЗОМ**

**Шинкар Віктор Андрійович**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»*

**Рошко Світлана Михайлівна**

*кандидат філологічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»*

**Теплова Людмила Іванівна**

*аспірант,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»*

Європейська інтеграція України до ЄС здійснюється в умовах російської воєнної агресії. Цей факт негативно вплинув на економічний і соціальний розвиток нашої країни. Однак під час війни відбулась активізація інтеграційних процесів України в європейські структури. Початок вступних переговорів України з Євросоюзом передбачає здійснення поглибленого аналізу і порівняння законодавчо-правових, економічних, соціальних вимірів нашої країни з партнерами ЄС. Цей процес займе досить великий проміжок часу, потребує великої аналітичної роботи і є актуальний, як для України, так і для Європейського співробітництва.

Процес інтеграції – це завжди певний виклик як для країни-кандидата, так і самого Євросоюзу. За останні роки в європейських дослідницьких центрах було опубліковано ряд досліджень, присвячених майбутній інтеграції України. За розрахунками наукового інституту «Брюгел», загальні річні витрати, пов'язані з інтеграцією України, становитимуть 0,13% ВВП ЄС. Вступ України може потребувати збільшення євробюджету на 20%. Однак інтеграція нашої країни в європейські структури позитивно вплине на економічні і політичні можливості ЄС. Мова йде про збільшення загального ВВП Євросоюзу через торгівлю, прямі іноземні інвестиції, збільшення рівня зайнятості, податкових надходжень. Із політичної точки зору, Україна посилить ЄС своїм багатостороннім захистом від росії. НАТО та Євросоюз переосмислюють стратегію і завдання для свого військово-оборонного комплексу. У травні

2024 року у Брюсселі відбувся форум оборонних індустрій Україна-ЄС. Прийнято важливе рішення про використання Європейського фонду миру (European Peace Facility) для компенсації витрат країнам Євросоюзу, які купуватимуть озброєння для Сил оборони України від українських виробників [1].

Економіка України без зовнішньої допомоги функціонувати не зможе. За даними Київської школи економіки, до початку квітня 2024 року, вартість знищеної росіянами інфраструктури становила 157,2 млрд дол. За оцінками Світового банку, для відбудови зруйнованих об'єктів необхідно акумулювати 486 млрд дол. протягом десяти років. Наразі в українську економіку найбільше інвестують вітчизняні компанії та іноземні фірми, що працюють в Україні. Іноземних інвесторів приваблює в нашій країні близькість до кордонів Євросоюзу і можливості, які відкриваються після вступу України в ЄС. А це великий ринок збуту, низька конкуренція на багатьох вітчизняних ринках, відносно дешева робоча сила тощо. Наприклад компанія Carlsberg (Данія) у 2023–2024 році вклала у виробництво пива і безалкогольних напоїв близько 2 млрд грн. Вироблена в Україні продукція експортувалась у 18 країн світу [2].

У ході реалізації євроінтеграційної політики України важливе значення набула Угода про «транспортний безвіз». Мова йде про лібералізацію вантажних перевезень, які передбачають транспортування українських товарів у ЄС без спеціальних дозволів. Це економить час, а також розширює доступ українських товарів до європейських ринків. У теперішній час Угода подовжена до кінця червня 2025 року. Для України важливо, щоб «транспортний безвіз» із Євросоюзом набув безтермінового характеру [3].

Аутсайдерами руху України до Євросоюзу є соціальна політика та зайнятість. Ця сфера перебуває на початковій стадії адаптації до правил та норм законодавства ЄС. Основною причиною такої ситуації є воєнні дії на території України, які зумовлюють багато невизначеностей і ризиків в економіці. Спостерігається напружена ситуація на ринку праці, особливо серед представників робочих спеціальностей, логістів та представників роздрібною торгівлі. Така ситуація зберігатиметься певний час і в повоєнний період на етапі відбудови країни. Водночас, за прогнозами НБУ, тренд безробіття в Україні буде мати тенденцію до зниження з 14,2% у 2024 році до 11,9% у 2025 та 10,6% у 2026 році і до швидкого зростання реальних заробітних плат [4]. У першому кварталі 2024 року середня заробітна плата в Україні збільшилася на 22,5% порівняно з минулим роком і становила 18903 грн. У секторі інформації та телекомунікації – 49473 грн, в закладах культури – 11063 грн, освіти – 12 649 грн [5]. Така структура заробітних плат свідчить про серйозні соціальні диспропорції в економіці України.

Кожна країна, яка претендує на членство в Євросоюзі, повинна здійснювати політичні і економічні реформи. Подальший розвиток України, в умовах війни з росією, пов'язаний з великими невизначеностями і ризиками, які спрогнозувати важко. Тому необхідне прискорення у здійсненні інтеграційних процесів між Україною та Європейським Союзом.

### **Список використаних джерел:**

1. Стефанішина О. Український вимір для Європи. Чому наша країна важлива для Європейського Союзу. *Європейська правда*: веб-сайт. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2024/05/9/7185595> (дата звернення: 01.10.2024).
2. Винокуров Я. Війна – не перешкода. Інвестиції в Україну зростають, але для відновлення замало. Що треба зробити владі? *Європейська правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/04/25/712862/> (дата звернення: 01.10.2024).
3. Волокіта В. Уряд подовжив дію транспортного безвізу з ЄС. *Європейська правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/08/23/718415/> (дата звернення: 01.10.2024).
4. Волокіта В. НБУ прогнозує зниження безробіття і зростання зарплати у найближчі два роки. *Європейська правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/05/30/714459/> (дата звернення: 09.10.2024).
5. Економічна правда. Середня заробітна плата українця зросла на 22,5% в першому кварталі – Держстат. *Європейська правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/06/3/714630/> (дата звернення: 10.10.2024).

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-440-8-68>

### **MARTIAL LAW IN UKRAINE REFLECTED IN THE ROMANIAN MEDIA. CASE STUDY: THE DAILY ADEVARUL**

**Carmen Ungur-Brehoi**

*Lecturer, PhD,*

*Department of Political Sciences and Communication Sciences,  
University of Oradea, Oradea, Romania*

The present study tries to investigate the press materials that appeared in the national Romanian newspaper *Adevarul*, referring to “martial law” after the war burst in Ukraine, in 2022. The phrase “martial law” is met in the daily *Adevarul* 27 times, in materials that follow three directions: they have a direct connection to Ukraine and the decision to implement it in the country; to Russia and its regulations in the territories occupied and the possible legal sides in case of implementing it in Russia; and to other various subjects connected to the syntagma (possible reactions to apply it in Chechnya, in Kyrgyz Republic, most searched Google words in 2022, murder in USA by a maniac that considered he established “martial law” in America). In this research we will only refer to the most read materials that refer to the first category – “martial law” in Ukraine after 24<sup>th</sup> February 2022, till February 2024, when the last material appears on this topic.

In the article *The President of Ukraine decrees martial law throughout the country*, the first on this topic in *Adevarul*, the Romanian national daily, mentions “martial law in Ukraine”, since the beginning of the Russo-Ukrainian war, and is dated 24th February 2022. The material quotes Volodimir Zelenski and Vladimir Putin exchange replicas through the British news agency, Reuters. The news states the fact that president Zelenski announced “on Thursday the introduction of martial law in all the territories of the country, after the president of the Russian state, Vladimir Putin, declared at dawn the start of a «military operation» in Ukraine”. Zelenski’s message to his people is trying to be brave and uses replicas that should prove this (“We are strong, we are ready for anything, we will win”), although only one day before he used to say “there is no need for a general mobilization among the population and ruled out the risk of a large-scale war with Russia”, which is why he rejected calls to impose martial law in the separatist province of Donbas, in the east of the country, despite Moscow’s recognition of the self-proclaimed separatist republics of Donetsk and Luhansk. At the beginning of the same week, Vladimir Putin had



signed, according to the newspaper's article, the declaration of independence of these Ukrainian regions, at the end of a televised speech in which he spoke about the history of Ukraine and how this state was "created by Russia" [1].

Another media material on the topic of the "martial law" is released in May 2022. Ukraine's parliament voted on 22<sup>nd</sup> May the extension of the martial law and the general mobilization by three more months, until August 23, after Volodymyr Zelensky signed a decree in this regard, writes *Adevarul* [2]. This time the news is taken from the press agency Agerpress [3] and it states: they (Russians) are still looking for a "miracle weapon" with which to achieve their goals, which shows "the total failure of this operation and (Moscow's) fear of admitting their mistakes", criticizing the way Russians fight: "With inexperienced recruits that they throw into battle as cannon fodder...With thieves, who see household appliances for the first time in a foreign country (...) With prohibited phosphorus bombs, used to set fire to schools and simple residential buildings". Martial law appears as a necessity, being enforced when "a country is in major social unrest, such as a crisis or war". The material presents only one point of view, is not the objective reporting that shows at least two different sources opinion, from neutral point of view.

*Martial law imposed by Putin shows that Ukrainians do not want to join Russia, says Washington* [4] is another news in *Adevarul*. Published in October 2022, it transmits the spokesman's for American diplomacy belief that "the establishment of martial law in the territories annexed by Russia on Ukrainian territory shows that Ukrainian citizens do not agree to join Russia" and that Putin exposes these lies by instituting the Russian martial law (such as "people in those regions who were so desperate to flee the Ukrainian state that they wanted to join Russia"). Martial law was explained by Putin as a solution to the fact that "those in charge in Kyiv refuse to negotiate with Russia and that they «bomb» civilians in areas under Russian occupation".

At the end of 2022, *Almost 5,000 Ukrainians fled to Romania to escape martial law* is the first complete article in terms of trying to explain how safe the Ukrainian citizens felt [5] and to the audience what "martial law" means: it "prohibits men between the ages of 18 and 60 from leaving the country", except for those who "are exempt from mobilization in case of war", those who "have medical reasons and fathers with at least three children".

*Ukraine extends martial law and postpones October parliamentary elections* (July 2023) [6] and *Zelenski specifies how he could hold elections despite the war* (August 2023) are two articles that present Zelenski's desire to organize the elections in the spring of 2024 despite the war and the martial law, "if the Western partners help financially, the Supreme Rada approves and all voters have access to the ballot boxes" [7].

At the end of November 2023 is published the material *Ukrainian oligarchs and their relationship with Zelensky. The Rise and Fall of the Kievan Moguls*, media analysis that uses twice the terms "martial law". The material is based

on a wide-ranging *Financial Times* study that shows that Kiev's oligarchs that once dominated the economy, with monopolies on energy and raw materials, with the help of allies in politics and justice, under the state's extraordinary powers of a martial law with the combined effects of war and economic recession have reduced drastically the power [8].

The latest article on the same topic is written in February 2024, almost at two years distance from the beginning of the war – “Ukraine suspends presidential elections. The Kyiv parliament has extended mobilization and martial law until mid-May”. For 90 more days, until May 13, the Ukrainian Parliament has decided to prolong mobilization and martial law, both imposed after the Russian invasion two years ago. The two laws introduced by President Volodymyr Zelenski were voted by a majority of two-thirds of the legislators. In the same actions were suspended the legislative and presidential elections. The information is taken again from the same Agerpres. This in an important report because we receive the explanation of Zelenski and Putin's actions. Martial law gives the “army more rights”. Also, men between the ages of 18 and 60 eligible for military service “can only leave the country in exceptional cases” [9].

Martial law introduced for the second time in the history of Ukraine on 24 February 2022 in response to the Russian invasion of Ukraine is ongoing since that moment. The Romanian media is observing thoroughly the process and the changes that take place in it, through press agencies or through reportages written by *Adevarul* journalists on the field (writing about secondary effects of martial law, at the Romanian borders with Ukraine). The present communication analyzes briefly a part of the most important news in the last two years in *Adevarul*.

### References:

1. Iancu, M. Presedintele Ucrainei decreteaza legea martiala pe intreg teritoriul tarii. *Adevarul*, 2022. Available at: <https://adevarul.ro/stiri-externe/europa/presedintele-ucrainei-decreteaza-legea-martiala-pe-2151584.html>
2. Mihaila, L. Legea martiala si perioada de mobilizare generala in Ucraina au fost prelungite cu trei luni. *Adevarul*, 2022. Available at: <https://adevarul.ro/stiri-externe/europa/legea-martiala-si-perioada-de-mobilizare-general-a-2168855.html>
3. Ionescu, C. Agentiile de presa din Romania, Tritonic, Bucharest, 2007.
4. Mihaila, L. Legea martiala impusa de Putin arata ca ucrainenii nu doresc sa se alature Rusiei, afirma Washingtonul. *Adevarul*, 2022. Available at: <https://adevarul.ro/stiri-externe/sua/legea-martiala-impusa-de-putin-arata-ca-ucraienii-2214307.html>
5. Ungur-Brehoi, C. Romanian media and public's safety during information warfare. *International Journal of Legal and Social Order*, no. 1/2023. Available at: <https://www.ccdsara.ro/ijlso>
6. Sabau, A. Ucraina prelungeste legea martiala si amana alegerile parlamentare din octombrie. *Adevarul*, 2023. Available at: <https://adevarul.ro/stiri-externe/europa/ucraina-prelungeste-legea-martiala-si-amana-2287417.html>

7. Gaidau, I. Zelenski precizeaza cum ar putea organiza alegeri in pofida razboiului, *Adevarul*, 2023. Available at: <https://adevarul.ro/stiri-externe/europa/zelenski-precizeaza-cum-ar-putea-organiza-alegeri-2295279.html>

8. Maer, M. Oligarhii din Ucraina si relatia lor cu Zelenski. Apogeul si decaderea mogulilor de la Kyiv. Available at: <https://adevarul.ro/stiri-externe/in-lume/oligarhii-din-ucraina-si-relatia-lor-cu-zelenski-2320586.html>

9. *Adevarul*, 2024, Ucraina suspenda alegerile prezidentiale. Parlamentul de la Kiev a prelungit pana la jumatatea lunii mai mobilizarea si legea martiala. Available at: <https://adevarul.ro/stiri-externe/europa/ucraina-suspenda-alegerile-prezidentiale-2337826.html>

## NAVIGATING THE DEPTHS OF LEARNING

**Tămășan Ciobanu Nicoleta Ramona**

*Lecturer PhD,*

*Faculty of Humanistic and Social Sciences*

*University of Oradea, Romania*

**Pascariu Cătălin Constantin**

*Lecturer PhD,*

*Faculty of Humanistic and Social Sciences*

*University of Oradea, Romania*

**Erdeli Ionuț**

*Lecturer PhD,*

*Faculty of Humanistic and Social Sciences*

*University of Oradea, Romania*

**Abstract.** Education serves as a cornerstone of human development and societal progress. However, beneath this seemingly straightforward concept lie profound philosophical inquiries that shape the essence of teaching and learning. Drawing upon the works of influential thinkers such as Plato, Rousseau, Dewey, Freire, and others, this article explores the philosophical problems inherent in education. From questions about the nature of knowledge to the role of the teacher and the aims of education, these discussions delve into the complexities of navigating the depths of learning.

**Keywords:** society progress, learning, teaching, nature of knowledge.

**Introduction.** Education is a multifaceted endeavour that encompasses more than the mere transmission of information. Philosophers throughout history have grappled with the fundamental questions surrounding education, seeking to understand its purpose, methods, and implications for individuals and societies. In this article, we embark on a journey through the philosophical problems of education, drawing insights from seminal works by Plato, Rousseau, Dewey, Freire, and others. By navigating these depths of learning, we aim to shed light on the intricate tapestry of ideas that shape educational practices and policies.

**The Nature of Knowledge.** At the heart of philosophical inquiries into education lies what constitutes knowledge. In his seminal work "The Republic" [8, p. 124], Plato presents an allegory of the cave, illustrating the journey from ignorance to enlightenment. Plato's philosophy on knowledge posits that the mere accumulation of information is not sufficient for true understanding. Instead, he believed that proper knowledge is the pursuit of a deeper truth, one

that requires critical thinking, inquiry, and the ability to question established ideas.

This view raises profound questions about the role of education in fostering these skills. Should education merely aim to transmit established knowledge? Or should it go beyond this and equip individuals with the skills necessary to challenge, question, and even create new knowledge?

This debate is crucial as it determines the kind of education that individuals receive and the kind of society that we live in. A focus on transmitting established knowledge may lead to a society where individuals blindly follow established ideas without questioning their validity. On the other hand, an education that promotes critical thinking, inquiry, and the ability to question established ideas can lead to a more innovative, open-minded, and informed society.

**The Role of the Teacher.** The teacher's figure occupies a central position in educational philosophy. Rousseau [9, p. 23], emphasises the importance of natural development and individualised instruction. In contrast, Dewey [3, p. 64], advocates for a more interactive and experiential approach to teaching. Freire [4, p. 86] otherwise argues for a liberatory pedagogy that empowers learners to engage with their world critically. These diverse perspectives raise questions about the role of the teacher: Should they be an authority figure imparting knowledge or a facilitator guiding students in their discovery?

**The Aims of Education.** What should be the ultimate aims of education? This question lies at the heart of philosophical debates about the purpose of schooling. Noddings [7, p.52] advocates for an ethic of care that prioritises nurturing students' moral and emotional development. Gutmann [6, p. 73], emphasizes the importance of preparing citizens for active participation in a democratic society. Gardner suggests [5, p. 111] that education should cater to diverse forms of intelligence and creativity. Balancing these competing aims poses a significant challenge for educators and policymakers alike. In his seminal work Biesta [2, p. 76] challenges the prevailing notion that education can be adequately understood and assessed solely through quantitative measurements and standardized testing. According to Biesta, education is a complex and multifaceted process that cannot be simply reduced to measurable outcomes. While traditional education focuses on imparting knowledge and skills, Biesta believes that its true purpose is much broader. Education should strive to promote personal growth and development in individuals, encouraging them to become responsible, autonomous, and ethically engaged beings.

To achieve this, a "good" education involves a multifaceted process that cannot be measured by metrics alone. Biesta stresses the importance of developing critical thinking, creativity, and ethical reflection in students as key components of this process. These skills are essential for individuals to become active and engaged citizens who can make informed decisions and positively contribute to society.

Biesta's perspective highlights the need for educators to prioritize qualitative aspects of teaching and learning. They should recognize that education is not just about achieving predetermined objectives on a standardized scale. Instead, it should aim to cultivate the whole person, promoting intellectual, emotional, and social growth. His perspective challenges the traditional view of education as a simple transmission of knowledge and skills. It emphasizes the importance of nurturing students' personal development, encouraging them to become responsible, autonomous, and ethically engaged individuals. This requires a holistic approach that prioritizes qualitative aspects of teaching and learning and recognizes the intrinsic value of education in promoting the well-being of individuals and society at large.

**Individual Freedom vs. Socialization.** Education serves as a mechanism for both individual empowerment and social cohesion. However, tensions arise between nurturing individual autonomy and the imperatives of socialisation and conformity. In Sen's work [10, p. 20] he argues that education is essential for expanding individuals' capabilities and freedoms., but we must not forget about Arendt, [1, p. 32] that warns us against the dangers of instrumentalising education for political or economic ends. This tension between autonomy and socialisation underscores education's complex moral and political dimensions.

**Conclusions.** Contemplating the philosophy of education continues to spark meaningful contemplation and discourse in modern times [11, p. 324]. As we delve into the intricacies of learning, we are met with profound inquiries about the essence of knowledge, the teacher's responsibility, the objectives of education, and the equilibrium between individual autonomy and social integration. As we endeavor to comprehend these intricacies, it is evident that education is not merely a path to an outcome, but rather a voyage of exploration and metamorphosis. Let us commence on this journey with inquisitiveness, modesty, and a commitment to attaining sagacity.

### References:

1. Arendt, H. (2006) *The Crisis in Education. In Between Past and Future: Eight Exercises in Political Thought*. Penguin Books.
2. Biesta, G. (2010) *Good Education in an Age of Measurement*. Routledge.
3. Dewey, J. (1997) *Democracy and Education*. Free Press.
4. Freire, P. (2000) *Pedagogy of the Oppressed*. Continuum.
5. Gardner, H. (2006) *Multiple Intelligences: New Horizons in Theory and Practice*. Basic Books.
6. Gutmann, A. (1999) *Democratic Education*. Princeton University Press.
7. Noddings, N. (2011) *Philosophy of Education*. Westview Press.
8. Plato. (2007) *The Republic*. Penguin Classics.
9. Rousseau, J-J. (1979) *Emile, or On Education*. Basic Books.
10. Sen, A. (2000) *Development as Freedom*. Anchor Books.
11. Toca, C. V. & Chirodea, F. (2012) Promoting intercultural dialogue through lifelong learning policies. *Media and European Diversity*, Bruylant, Bruxelles, pp. 323–338.

## НОТАТКИ

---

*Наукове видання*

Міжнародна науково-практична конференція

**«СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ:  
НОВІ РЕАЛІЇ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

(м. Ужгород, 6–7 грудня 2024 року)

Підписано до друку 13.12.2024. Формат 60х84/16.  
Папір офсетний. Гарнітура Times. Цифровий друк.  
Умовно друк. арк. 15,35. Тираж 100. Замовлення № 1224-91.  
Віддруковано з готового оригінал-макета.

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.