ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ACADEMY OF ECONOMIC STUDIES OF MOLDOVA
MOLDOVA STATE UNIVERSITY

МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ

ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

22-23 листопада 2024 р.

Львів-Торунь
Liha-Pres
2024

УДК 332.146.2"313"(062.552)
П 76

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:

ГОЛОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ:

Бортняк Валерій Анатолійович – ректор Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, доктор юридичних наук, професор.

ЧЛЕНИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ:

Горник Володимир Гнатович – директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, доктор наук з державного управління, професор.

Stratan Alexandr – Habilitated Doctor, University Professor, Rector, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova.

Дульський Іон Філіпович – доцент Державного університету Молдови.

Євмєшкіна Олена Леонідівна – професор кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, доктор наук з державного управління, професор.

Безус Павло Іванович – завідувач кафедри менеджменту та міжнародних економічних відносин Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, кандидат економічних наук, доцент.

Путінцев Анатолій Васильович – завідувач кафедри фінансів та обліку Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, кандидат економічних наук, доцент.

Петровська Ірина Олегівна – завідувач кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник.

Cociug Victoria – PhD, Associate Professor, Vice-rector, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova.

Staver Liliana – Scientific Researcher, Head of Scientific Department, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova.

П 76 **Пріоритети соціально-економічного розвитку регіонів в умовах сьогодення :** матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22-23 листопада 2024 р.). – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2024. – 272 с.

ISBN 978-966-397-439-2

У збірнику представлено стислий виклад доповідей і повідомлень, поданих на Міжнародну науково-практичну конференцію «Пріоритети соціально-економічного розвитку регіонів в умовах сьогодення», яка відбулася на базі Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського 22-23 листопада 2024 р.

УДК 332.146.2"313"(062.552)

ISBN 978-966-397-439-2

© Таврійський національний університет
імені В.І. Вернадського, 2024
© Академія економічних досліджень Молдови, 2024
© Державний університет Молдови, 2024

ЗМІСТ

НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

Андрєєв А. О., Мякота М. Р.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ 9

Берідзе Т. М., Бугра А. В., Веселовська О. Є.
СКЛАДОВІ АРХІТЕКТОНІКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ
ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ 13

Бондар О. І., Веклич О. О., Маслюківська О. П.
СИТУАТИВНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСУВАННЯ
ЗБЕРЕЖЕННЯ БІОРІЗНОМАНІТТЯ
ТА ОХОРОНИ ПРИРОДНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ
УПРОДОВЖ 2018–2023 РР 19

Буханова Д. О., Сіножинська К. К.
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ
СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН 25

Ватченко Б. С.
ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ СТАНОВЛЕННЯ
ПОНЯТТЯ «ПІДПРИЄМНИЦТВО» 29

Галушкіна Т. П., Тафтай В. В., Березовська-Давій Ю. В.
НАЦІОНАЛЬНА ТА РЕГІОНАЛЬНА
ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ:
ВОЄННІ ВИКЛИКИ ТА ПОВОЄННІ ЗАГРОЗИ 34

Гамзіна О. М.
ЕКОСИСТЕМНІ ПЛАТЕЖІ
ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ПРИРОДОКОРИСТУВАННІ 40

Дідух С. М., Волотко О. В.
ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА
ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ ЗБЕРЕЖЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 44

Жиляков С. В.
ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРИБУТОК
В ЯКОСТІ ІНСТРУМЕНТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ 49

Загородний В. М.
ТРУДОВА МІГРАЦІЯ
ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД 52

Іванцов В. О.
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ
ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НА ПРИКЛАДІ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ 55

Кобзар О. М.
ДОСВІД АВСТРАЛІЇ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ
ПРИРОДООХОРОННОЇ ЦІННОСТІ БІОРІЗНОМАНІТТЯ 60

Коряка В. А., Статівка Н. В.
ВИРІШЕННЯ ЖИТЛОВОГО ПИТАННЯ
ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ:
ФАКТОР СТАБІЛІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОЇ МІГРАЦІЇ 63

Narmina Guliyeva Allakhverdi
DEVELOPMENT STRATEGIES OF INDUSTRIAL CLUSTERS 68

Олексієвець Т. І., Матвіїв І. Р.
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА МОНЕТИЗАЦІЇ
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ
У РЕГІОНАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ 72

Передерій Т. С.
ОЦІНКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ 76

Petrukha Nina, Petrukha Sergii
RURAL ECONOMY WITHIN CONTOURS
OF BIOECONOMY AND AGRO-COSTRUCTION CLUSTERS 80

Соловйова А. С.
РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ МІГРАЦІЇ
НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ 84

Сорочан В. І.
РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ
СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ НА РИНКАХ КАПІТАЛУ 88

Шилепницький П. І., Петрова І. П.
ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО
У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ
ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ 91

Shpatakova Oksana, Podopryhora Vita
THE ESSENCE OF THE «HUMAN RESOURCE POTENTIAL» CONCEPT
AND ITS IMPORTANCE FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT 96

НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ

Біткова Т. В., Чжен Цяньхао
ПРОЕКТ ПЕРЕХОДУ МІСТА ЦЯНЬЦЗЯН
ВІД ТРАДИЦІЙНОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
НА МОДЕЛЬ СІЛЬСЬКОГО ТА ЕКСКУРСІЙНОГО ТУРИЗМУ:
PRO ET CONTRA 101

Омельчак Г. В.
АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ
БЕЗБАР'ЄРНОГО ТУРИЗМУ УКРАЇНИ
ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ 106

Рогова Н. В., Оніщенко О. Д.
УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЮ ІНДУСТРІЄЮ
В ПОСТВІЙСЬКОВИЙ ЧАС 109

НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Денисенко О. Л.
ПРОЦЕДУРИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ Е-АУДИТУ
ПЛАТНИКІВ ПОДАТКУ 112

Река В. І.
ВИМОГИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ІНФОРМАЦІЇ:
СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА 118

Рибіцький О. Л.
ОБЛІК ТА ЗВІТНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 122

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

Бровко С. В.
МОТИВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ РИНКУ
СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД 126

Калінкін А. О.
ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ
ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА 132

Коноваленко Д. В., Гуденко Б. О.
ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА ВЕТЕРАНСЬКОГО БІЗНЕСУ 137

Кушнір С. О., Яреміна М. О.
ОСОБЛИВОСТІ КРЕДИТУВАННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ ... 142

Miakota Roman, Kutsovskyi Oleksandr
FISCAL RISKS AND STRATEGIC APPROACHES
TO PUBLIC DEBT MANAGEMENT 148

Шуман В. Ю., Каращенко В. С.
МОДЕЛЬНІ ЗАСАДИ ФІНАНСУВАННЯ НАУКИ ТА РОЗВИТКУ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ 152

НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

Вітка Н. Є., Приходько О. О.
ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ
ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ..... 158

Вовчук Д. М., Ткач М. Є., Фреїшин М. В.
ОСОБЛИВОСТІ НИЗЬКОВУГЛЕЦЕВОГО РОЗВИТКУ
ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ 162

Другова О. С.
КОНТРОЛІНГ У РЕАЛІЗАЦІЇ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РЕГІОНІВ 167

Пироженко А. А.
ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР
ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ 172

Харун О. А., Грицина Л. А.
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ
ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ 175

Хеміч М. В.
УПРАВЛІННЯ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ПРОЕКТІВ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ 180

Чернявський І. Ю.
ФУНКЦІЇ, РОЛЬ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ
В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 183

Шубан М. В.
ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ
ЕНЕРГЕТИЧНИМИ РЕСУРСАМИ 188

НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ

Вальковець А. С., Коханевич Т. П., Марценюк В. В.
ВПЛИВ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ
НА МАРКЕТИНГОВЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА..... 193

Жук О. І.
ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЙОМИ ВПЛИВУ
НА СПОЖИВЧУ ПОВЕДІНКУ ПОКУПЦЯ У МАРКЕТИНГУ..... 196

Майєр А. А.
ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
АВТОСАЛОНУ В МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ..... 200

Мєшков С. О.
ЕФЕКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛІЗОВАНОЇ РЕКЛАМИ
В ДІДЖІТАЛ МАРКЕТИНГУ НА ПРИКЛАДІ GOOGLE ADS 204

Чуприна Н. М., Журавель В. В., Доценко Г. Є.
МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ
В ПЕРІОД ВІЙНИ 208

НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ
ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Андрухович Д. Р.
ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА
ВЕТЕРАНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ..... 211

Кобеля-Звір М. Я., Звір Ю. В.
ГРАНТОВІ МОЖЛИВОСТІ, ЦІЛІ, ПРІОРИТЕТИ
ПРОГРАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ РАДИ
«EIC TRANSITION» 215

Скоробагатий А. І.
МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРУ 220

НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Білик О. І., Каплун О. О.
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ
В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ 223

Гбур З. В.
РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ:
ОСОБЛИВОСТІ СЬОГОДЕННЯ..... 227

Дугін О. В.
ПАРАДОКСАЛЬНА ПРИРОДА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН:
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ НАСЛІДКИ 232

Кудрявський І. В.
АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ
СОЦІАЛЬНОГО І ПСИХОЛОГІЧНОГО ХАРАКТЕРУ
У СФЕРІ ЗАХИСТУ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ 235

Матвійчук Н. М.
ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ
В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ 239

Петрів І. М.
ДЕРЖАВНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА
РОЗВИТКУ ВІВЧАРСТВА І КОЗІВНИЦТВА ЯК СКЛАДОВА
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ..... 242

Frosineac Viorel Dumitru
THE CONTRIBUTION OF CIVIL SERVANTS
IN GUARANTEEING THE FUNDAMENTAL RIGHTS
OF MIGRANTS THROUGH THE EFFICIENT APPLICATION
OF INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY AGREEMENTS 247

Ясінський В. Б.
ДОСВІД ТА РОЗВИТОК
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КАНАДІ 252

НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Anvar Ismayilli
THE ROLE OF AZERBAIJAN IN DEVELOPMENT
OF INTERNATIONAL TRANSPORT CORRIDORS:
IN THE CONTEXT OF REHABILITATION
OF POST-CONFLICT TERRITORIES 255

Краснопьоров П. В.
ЕКСПОРТ-ОРІЄНТОВАНЕ ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ
У БАНГЛАДЕШ: УСПІХИ ТА ДОСЯГНЕННЯ..... 259

Okhrimenko Oksana
GLOBALIZATION DYNAMICS
AND GLOBALIZATION SHIFTS – THE PATH TO PROGRESS 264

Semenenko Tetiana
THE MAIN CONCEPT OF INTEGRATED REPORING 269

НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

Андрєєв Андрій Олександрович
аспірант,
Державна навчально-наукова установа
«Академія фінансового управління»

Мякота Максим Романович
магістрант,
Державний університет інфраструктури та технологій

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Повоєнне відновлення є складним та багатоаспектним процесом, що потребує злагодженості дій усіх учасників процесу – уряду, бізнесу та суспільства. Центральну роль в цьому процесі відіграє державний сектор економіки, який забезпечує функціонування ключових суспільних інститутів, критичної інфраструктури та створення умов для стійкого економічного зростання. Його відновлення є запорукою загального відновлення України від наслідків війни.

Метою дослідження є розвиток теоретичних засад та формування методичних положень збалансованої моделі повоєнного відновлення державного сектору економіки, визначення основних пріоритетів відновлення та опрацювання альтернатив. Дослідження базується на матеріалах попередніх розвідок, які були проведені іншими дослідниками та представлені в роботах [1–7].

В даному дослідженні використано методи як теоретичного аналізу – системного та порівняльного, так і емпіричні методи (статистичний аналіз) та спеціальні методи (контент-дослідження, кейс-стаді, сценарне моделювання).

Повномасштабний військовий конфлікт є кризовим явищем для будь-якої економіки. Починаючи з Джона Кейнса в економічній науці є домінуюча думка, що роль держави в кризові моменти повинна зростати і саме державний сектор економіки стає локомотивом відновлення. Навіть представники неокласичної школи, що побудована на саморегуляції ринку та мінімізації впливу держави на економіку, схильні до того, що в особливо критичні моменти держава здатна і повинна забезпечувати стабільність та ставати рушієм зростання ефективності економіки.

Підсилення ролі державного сектору виражається в підсилені ролі його функцій в економіці країни, а саме [2–3]: надання суспільних благ; регулювання економіки; перерозподіл доходів; стабілізація економіки; створення сприятливого бізнес-клімату; захист національних інтересів.

У ході російсько-української війни перед державним сектором економіки постає низка викликів, основними з яких є [1–2]: руйнування інфраструктури, яка на початок 2024 року досягли 157,2 млрд дол США та продовжує зростати; дефіцит бюджетних ресурсів, який досяг за підсумками 2023 року 20,31 % від ВВП і немає перспектив до зменшення в короткостроковому періоді; соціальні виклики у вигляді зростання безробіття та бідності, посилень міграцій, поглиблення нерівності; інституційна слабкість – втрата довіри до державних інституцій через корупцію, недостатню прозорість в управлінні та прийнятті рішень.

Подолання цих викликів потребує стратегічного підходу, який має бути заснованим на системному плануванні, прозорій політиці прийняття рішень, зваженій на ефективність.

Початок процесу відновлення не можливий без визначення його напрямків. Основними напрямками відновлення державного сектору повинні стати [4–6]: оптимізація бюджетної політики та досягнення фінансової стабільності, що можливо через ретельних аналіз бюджетних видатків, посилення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, вжиття рішучих антикорупційних заходів у сфері державних фінансів; відновлення інфраструктури, в тому числі комунальної, енергетичної, транспортної, на принципах сталого розвитку зокрема із урахуванням економічної, соціальної та

екологічної складових цього процесу; реформа державного управління шляхом модернізації управлінських процесів через автоматизацію послуг, цифровізацію та проведення проефективної кадрової політики; інвестиції в інновації та сталий розвиток, оскільки повоєнна економіка повинна бути конкурентоспроможною в довгостроковій перспективі, і саме цей критерій повинен стати пріоритетним при розподілі вкрай обмежених ресурсів. Змістити фокус з ресурс-орієнтованого виробництва на продукт-орієнтоване, підтримувати високий рівень конкурентності та диверсифікованості через створення програм підтримки технологічних стартапів (в тому числі і у оборонній промисловості) та малого і середнього бізнесів; соціальних захист та гуманітарні ініціативи, держава повинна не лише забезпечувати доступ до базових соціальних послуг, а й підтримувати і мотивувати економічну активність населення через запровадження програм підтримки найбільш вразливих верств населення, розширення програм адаптації для ветеранів та вимушених переселенців, створення програм заохочення до повернення вимушених мігрантів.

Для формування повноцінної програми відновлення державного сектору економіки слід звернути увагу на історичний досвід інших країн, однак актуалізувати його до сучасних умов, враховуючи ті зміни, що відбулись у світі та тренди його подальшого розвитку. Доречним буде вивчити досвід плану Маршалла та плану Доджа, повоєнного відновлення Кореї, Сінгапура та країн Балкан [6–7].

Повоєнне відновлення державного сектору економіки є надзвичайно складним завданням, яке потребує узгоджених і системних дій. Важливо поєднувати короткострокові антикризові заходи із довгостроковими структурними реформами.

Успіх цього процесу буде залежати від ефективності управління, здатності залучати зовнішні ресурси та довіри громадян до державних інституцій. Тільки так можна забезпечити стійке економічне зростання, соціальну справедливість та відновлення національної економіки у повоєнний період.

Список використаної літератури:

1. Петруха Н.М., Андрєєв А.О., Штохман Ю.А. Особливості обліку і аудиту військових витрат у державному секторі. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 15. С. 155–164. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.155

2. Конєва І.В. Сутність категорії «державний сектор економіки: адміністративно-правовий аспект». *Право та державне управління.* 2019. № 3 (36). Том 1. С. 164–171.

3. Петруха Н., Клименко К., Петруха С. Українська незламність – стійкість державних фінансів в умовах війни. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2024. № 3. С. 56–72. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-56-72

4. Денисенко Н.О. Фінансова стабільність в умовах війни та повоєнне відновлення економіки України. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA» (January 20, 2023; Amsterdam, Netherlands), 17–20. https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/673

5. Петруха Н., Петруха С., Жмаєв А., Синкевич М. Цифровізація економіки та державних фінансів: сучасні тенденції та повоєнна парадигма. *Наука і техніка сьогодні.* 2024. № 7(35). С. 152–172. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-7(35)-152-172

6. Klymenko K., Petrukha N., Petrukha S. “Green” Marshall Plan for Ukraine: Financial, Economic and Regulatory Context. *Наукові праці НДФІ.* 2024. № 1 (106). С. 20–49. DOI: https://doi.org/10.33763/npndfi2024.01.020

7. Бородіна О.А., Ляшенко В.І. Повоєнне відновлення економіки: світовий досвід та спроба його адаптації для України. *Вісник економічної науки України,* 2022. № 1 (42). С. 121–134.

Берідзе Тетяна Михайлівна
доктор економічних наук,
професор кафедри електричної інженерії;

Бугра Аліна Вікторівна
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри вищої математики,
Криворізький національний університет

Веселовська Олена Євгеніївна
кандидат економічних наук,
консультант з продажу автомобілів,
ПРАТ "УКРАВТО ДНІПРО

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-2

СКЛАДОВІ АРХІТЕКТОНІКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Фінансовий потенціал є потужним елементом стратегічного та оперативного впливу на всі сфери функціонування підприємства. Основний фактором, що визначає конкурентоспроможність. Здатність формувати та нарощувати фінансовий потенціал визначає, у свою чергу, здатність підприємства забезпечувати високий рівень ефективності діяльності та інвестиційної привабливості.

Дослідженням формування та ефективного використання фінансового потенціалу підприємства присвячені праці таких вчених, як Н.Ю. Брюховецька [1], І.П. Булєєв та Л.В. Іваненко, Громова [2], А.В. Дараган та А.Ю. Геворкян [3], Г.П. Куліш та В.В. Чепка [4], Г.В. Ситник і Н.Г. Хмелівська [5] та ін.

Концепція стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємства дозволяє перейти на якісно новий рівень управління загалом та окремо фінансовою складовою. Саме у технологіях стратегічного управління розвитком фінансового потенціалу найбільшою мірою проявляється здатність до «нейтралізації» негативних зовнішніх дій. Особливості кожної галузі, втім, як і окремих підприємств, безпосередньо впливають на формування і

функціонування системи управління стратегічним розвитком фінансового потенціалу. Вибір конкретних методів, моделей і інструментів стратегічного розвитку фінансового потенціалу обумовлюється головним чином економічною масою, структурою і гнучкістю господарюючих суб'єктів.

Проте більшість українських підприємств до сьогоднішнього часу не достатньо використовують моделі, методи і інструменти управління стратегічним розвитком фінансового потенціалу. Це пояснюється тим, що, по-перше, в існуючому різноманітті шкіл відсутній єдиний підхід до вирішення питань, пов'язаних з формуванням системи управління стратегічним розвитком фінансового потенціалу промисловим підприємством. По друге, концепції управління стратегічним розвитком фінансового потенціалу знаходяться в постійному розвитку, що пояснюється необхідністю застосування творчого підходу при ухваленні нових, оригінальних стратегічних рішень, які дозволяють підприємствам забезпечити успішне функціонування в довгостроковому періоді і переваги перед конкурентами. По третє, в процесі використання технологій управління стратегічним розвитком фінансового потенціалу необхідно враховувати галузеві, регіональні і організаційні особливості.

У зв'язку з цим проблема формування системи стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємств актуальна не лише з точки зору рішення теоретичних і методологічних завдань, але також має практичну значущість, як для економіки в цілому, так і для промислових підприємств зокрема.

Роль аналізу архітектоніки стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємств полягає в тому, щоб дозволити всім зацікавленим і уповноваженим особам, залученим у реалізацію стратегії, ефективно регулювати основні параметри виробничої діяльності, коректувати проекти, що не задовольняють цілям підвищення ефективності промислового підприємства, і бути постійно в курсі всіх змін, що впливають на його економічний стан, як поза так і усередині підприємства.

Процес управління поточною діяльністю й стратегічними змінами на промислових підприємствах заснований не тільки на знаннях і

вміннях керівників, але й на різній інформації, використовуваної ними для прийняття рішень. У цьому зв'язку, своєчасність і вірогідність управлінської інформації стають одними із ключових факторів, що забезпечують можливість підвищення ефективності, диверсифікованість і інші конкурентні переваги.

Оскільки основою прийняття рішень є минулий, сучасний і майбутній економічний стан підприємства, то основними складовими частинами архітектоніки стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємств повинні бути, на нашу думку, системостворюючи економічного стану підприємства.

Таким чином, ситуація, що склалася в науковому середовищі, визначила необхідність розробки концепції архітектоніки стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємств, як **б**агаторівневої системи промислового підприємства.

Актуальність і практична необхідність науково-методичних досліджень в напряму щодо складових та класифікації архітектоніка стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємств на українських підприємствах визначається наступними складовими: потреба в освоєнні методів внутрішньовиробничого обліку і контролю, економічного аналізу, фінансового потенціалу адекватних ринковій економіці; конкуренція, яка посилюється, вимагає все більш швидкої адаптації до ринкового оточення, яке постійно змінюється; ускладнення організаційної структури (злиття окремих підприємств у групи), що вимагає координації взаємозв'язків між новостворюваними, та вже існуючими підсистемами управління; сучасна орієнтація на синтез, інтеграцію різних наукових областей і сфер людської діяльності.

Досліджуючи системність понять «архітектоніки фінансового потенціалу підприємств», зазначаємо, що система любої природи взагалі та фінансової окремо заходиться під впливом внутрішніх й зовнішніх впливів. Тому і аналіз архітектоніки такої системи доцільно розглядати під кутом означених складових. Природно, що зовнішніми збуреннями вважаються зміни зовнішнього середовища. Для підприємств – це глобальне фінансове середовище, що стирає межі національних ринків капіталу, інвестицій, фінансових потоків, загострює питання валютного регулювання та контролю, змінює

господарські функції держави. Великі системи це ієрархічні системи. Тому трансформація національних фінансових систем та їх адаптація до змін глобального фінансового середовища складає зовнішній вплив на фінансовий потенціал підприємства, як нижчого по ієрархії. На думку вчених, компонування нової фінансової архітектури повинно здійснюватися за такими основними напрямами [6–7]: формування ефективного механізму координації економічної політики на міжнародному рівні; реформування наявної системи фінансового регулювання і контролю з метою запобігання екстремальних ситуацій; проведення реформи світової резервної системи з ціллю зниження ролі долара США як ключової валюти та формування системи з кількох валют; підвищення ефективності механізмів надання ліквідності й компенсаційного фінансування, зокрема, на основі ефективного об'єднання валютних резервів як на міждержавному, так і на регіональному рівнях.

Таким чином, доцільно розглядати фінансову архітектоніку як просторово-часову композицію взаємозалежних та взаємопов'язаних елементів фінансового середовища, що характеризується здатністю змінюватися під впливом внутрішніх та зовнішніх умов з метою подолання протиріч фінансової глобалізації.

Парадигма архітектоніки стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємств, на думку П.А. Стецюка, базується на таких теоретичних передумовах [8]: управління фінансовими ресурсами як центральна ланка фінансової архітектоніки являє собою систему, що включає принципи, методи, прийоми та інструменти, призначені для організації руху цього виду економічних ресурсів відповідно до дії об'єктивних економічних законів, вимог законодавчо-нормативних актів та економічних інтересів власників підприємств; виступаючи самостійною системою, вона одночасно є складовою частиною системи загального та фінансового менеджменту підприємства; управління фінансовими ресурсами підпорядковане реалізації загальної стратегії підприємства, а також його локальним політикам і стратегіям, у тому числі стратегії забезпечення прибутковості. Його цільовою функцією є забезпечення нормального господарського функціонування та перспективного економічного розвитку; формування фінансової архітектоніки підприємства має

свою внутрішню логіку, яка зумовлює зміст і послідовність здійснення певних процедур та етапів; індикатором якості формування фінансової архітектоніки підприємства виступає рівень забезпечення фінансовими ресурсами підприємства, адекватний його фінансовому потенціалу, необхідний і достатній за обсягами та часом надходження для задоволення виробничо-інвестиційних потреб.

Практично, фінансовий потенціал конкретного підприємства діє в межах архітектоніки як загального фінансового простору.

Визначаючи поєднання фінансового потенціалу підприємств й архітектоніка стратегічного розвитку підприємств пропонуємо наступне визначення: архітектоніка стратегічного розвитку фінансового потенціалу підприємств – це складна система, що функціонує в умовах невизначеності й імовірнісної природи параметрів економічного середовища і здатна продукувати отримання синергетичного ефекту як значного нарощення фінансового потенціалу підприємства, так і низки позитивних соціальних екстерналій.

Список використаної літератури:

1. Брюховецька Н.Ю., Булєєв І.П., Іваненко Л.В. Модель управління фінансовим потенціалом підприємства: функціональний підхід. *Бізнес Інформ*. 2019. № 8. С. 129–135.

2. Громова А.Є. Фінансовий потенціал, як основа формування прибутку підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 5. С. 75–78

3. Дараган А.В., Геворкян А.Ю. Формування складників фінансового потенціалу підприємства. *Економічний простір.*2021. № 167. С. 55–58

4. Куліш Г.П., Чепка В.В. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. *Статистика України.* 2017. № 1. С. 29–35.

5. Ситник Г.В., Хмельовська Н.Г. Методичні підходи до оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Вісник ЛТНУ*. 2011. Вип. 4. С. 174–179

6. Науменкова С. Проблеми підтримки фінансового сектору в умовах світової кризи. *Вісник Національного банку України*. 2009. № 6. С. 12–18.

7. Луцишин З. Сучасна світова фінансова архітектоніка: тенденції та суперечності розвитку в умовах глобалізації. URL: http://soskin.info/ea/2005/5-6/20050506.html

8. Стецюк П.А. Концептуальні основи формування системи управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету.* № 1 (24). 2008. С. 11–19.

Бондар Олександр Іванович
доктор біологічних наук, професор,
член-кореспондент Національної академії аграрних наук України,
ректор Державного закладу «Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління»;

Веклич Оксана Опанасівна
доктор економічних наук,
професор кафедри зеленої економіки
та економіки природокористування,
Державний заклад «Державна екологічна академія
післядипломної освіти та управління»

Маслюківська Олена Павлівна
кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри екології,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-3

СИТУАТИВНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСУВАННЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ БІОРІЗНОМАНІТТЯ ТА ОХОРОНИ ПРИРОДНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ УПРОДОВЖ 2018–2023 РР.

Біорізноманіття, надаючи багато основних екосистемних послуг, забезпечує життєдіяльність народонаселення. Проте природні системи, як засвідчуть дослідження, протягом останніх п'ятдесяти років зазнали величезного стресу через швидку деградацію екосистем і біорізноманіття. Наприклад, лише упродовж десятирічного періоду (2016–2015 рр.) 60% екосистем повністю погіршилися чи безповоротно знищені [1, p. 82]. Ключовим компонентом забезпечення сталості екосистем і біорізноманіття є розробка нових стратегій збереження та відновлення, включаючи охоронювані території, відновлення деградованих середовищ існування, практику сталого землекористування та скорочення викидів парникових газів.

У 2022 році представниками 196 країн світу, включаючи Україну, було підписано Куньмінсько-Монреальську Глобальну Рамкову програму в сфері біорізноманіття, яка зобов'язує світ зупинити та подолати втрату біорізноманіття на 30% до 2030 року. В зв'язку з її прийняттям, оновлення потребують інші стратегічні і планові документи та законодавство, що стосується сфери збереження навколишнього природного середовища, адаптації до зміни клімату, і секторів економіки, розвиток яких базується на використанні біорізноманіття та природних ресурсів. У контексті цього, на початку 2024 року Європейський Парламент ухвалив Закон ЄС про відновлення природи. Новий закон ставить за мету до 2030 року відновити щонайменше 20% сухопутних і морських територій ЄС, а до 2050 року – всі екосистеми, які потребують відновлення.

Очевидно, що Україна, навіть перебуваючи у воєнному стані, не стоїть осторонь цих процесів, особливо загострених через ніщивну військову агресію російської федерації. Зокрема, Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України було створено Робочу групу з науковців, фахівців, представників організацій, дотичних до цієї проблематики, по розробці проєкту національної Стратегії охорони біорізноманіття (наказ Міндовкілля від 18.08. 2024 року № 1055). Окрім того, в Україні під патронатом ООН започаткована робота по розробці комплексу так званого "зеленого" фінансування та фінансування біорізноманіття як одним із компонентів стратегічної роботи на платформі БІОФІН – спеціальній Глобальній Програмі ПРООН «Ініціатива фінансування біорізноманіття», створену ще у 2012 році. До речі, чотири країни з пострадянського простору – Узбекистан, Казахстан, Киргизія та Грузія – вже декілька років поспіль активно співпрацюють з БІОФІН по розбудові економічно обґрунтованих стратегічних рішень щодо збереження біорізноманіття та його фінансового забезпечення. Очевидно, що для розроблення такого підґрунтя і в Україні першим кроком має бути ревізія стану фінансування біорізноманіття.

Отож, станом на 2024 рік в Україні сформована система фінансування біорізноманіття як складова загальної системи фінансування природоохоронної діяльності. Основним економічним інструментом фінансування біорізноманіття визначено "витрати на

збереження біорізноманіття та охорону природних територій", тобто по суті "будь-які витрати, мета яких полягає в тому, щоб справити позитивний вплив, зменшити або усунути навантаження на біорізноманіття" [2, p. 81]. Водночас витрати на збереження біорізноманіття та охорону природних територій є складовою загальних витрат на охорону навколишнього природного середовища в Україні.

Процес розвитку інформаційно-статистичної бази фінансування біорізноманіття відповідно до законодавчих вимог внутрішнього та міжнародного рівня втілився удосконаленням структури витрат на збереження біорізноманіття та охорону природних територій як комплексного інструментарію, що з 2021 року сумарно репрезентується чотирма видами витрат, спрямованими зокрема: 1) на захист і відновлення чисельності видів тваринного, рослинного світу, збереження середовища їх існування; 2) на збереження природних і ландшафтних об'єктів, створення, збереження територій і об'єктів ПЗФ; 3) на моніторинг, лабораторні дослідження; 4) на отримання дозвільної документації та інші заходи.

Уявлення про обсяги фінансування охорони навколишнього природного середовища, в тому числі на збереження біорізноманіття та охорону природних територій України з розбивкою даних по зазначеним чотирьом їх видам спрямування, а також про їх динамічні зміни упродовж шестирічного періоду з 2018 по 2023 рік надають табл. 1.

Як виявляють дані табл. 1, при темпах зростання загальних витрат на фінансування природоохоронної діяльності в Україні за шестирічній період в 1,1 рази, порівняно з ними фіксується випередження темпів зростання обсягів фінансування напряму "збереження біорізноманіття та охорона природних територій" (у 1,5 рази). Водночас, як показують проведені розрахунки, спостерігається перманентне нарощення частки витрат на збереження біорізноманіття у загальних витратах на охорону навколишнього природного середовища в 2018–2023 рр. – з 2,5 % до 3,5 %, становлячи щорічно упродовж шестирічного періоду в середньому також біля 3,5%. Отже, за цей період відстежується

тенденція нарощення рівня фінансування напряму “збереження біорізноманіття та охорона природних територій” попри її дещо нерівномірний характер.

Таблиця 1

Обсяги фінансування охорони навколишнього природного середовища, в тому числі на збереження біорізноманіття та охорону природних територій України, 2018–2023 рр., (*тис. грн*)[1; 2; 3]

Код рядка статистичної форми № 1-екологічні витрати	Фінансування природо-охоронної діяльності	Роки					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
10	Загальні витрати на охорону навколишнього природного середовища (капітальні інвестиції та поточні витрати)	34392270,3	43735862,1	41332201,7	44804922,1	30572888,2	37597671,6
600	Збереження біорізноманіття та охорона природних територій, в тому числі:	871182,7	1171144,4	1339109,7	2242952,8	1191604,2	1298125,1
610	захист і відновлення чисельності видів тваринного, рослинного світу, збереження середовища їх існування	–	–	363406,0	615653,4	438536,9	274470,4

620	збереження природних і ландшафтних об'єктів, створення, збереження територій і об'єктів ПЗФ	–	–	908110,0	1472364,5	724272,2	992932,7
630	моніторинг, лабораторні дослідження	–	–	26978,9	58167,5	11943,4	11423,2
640	отримання дозвільної документації та інші заходи	–	–	40614,8	96767,4	16851,7	19298,8

[1] Дані за 2014–2021 роки наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

[2] Дані за 2021–2023 роки можуть бути уточнені.

[3] Дані за 2022–2023 роки наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування у 2022 році становив 96,2%, у 2023 р. – 95,7%).

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України

Доречно наголосити на тому, що навіть після військової агресії російської федерації на територію України частки витрат на збереження біорізноманіття у загальних витратах на охорону навколишнього природного середовища хоча і скоротились з 5,0% в 2021 році, становлячи у 2022 році та 2023 році відповідно 3,9% та 3,5%, проте була вищими порівняно з аналогічними показниками у 2018, 2019 та 2020 роках.

Виявлені нерівномірності в процесах інвестування матеріально-технічної бази та забезпечення функціонування сфери збереження біорізноманіття означають недофінансування захисту і відновлення чисельності видів тваринного, рослинного світу, збереження середовища їх існування, природних і ландшафтних об'єктів, створення, збереження територій і об'єктів ПЗФ, а також недофінансування інших важливих заходів природоохронного

спрямування у цій сфері. Отже, очевидною є гострота питання щодо її фінансування в обсязі, необхідному для подолання існуючих нагальних природоохоронних проблем та вже накопичених за роки воєнного стану в Україні.

Тим не менш, підсумовуючи, слід наголосити на тому, що наведені дані та розрахунки засвідчують невпинне посилення значущості проблематики збереження біорізноманіття та природних територій в Україні та активізацію за останній шестирічний період (2018–2023 рр.) фінансового забезпечення реалізації відповідних природоохоронних заходів по цьому напряму охорони навколишнього природного середовища попри вимушене загальнонаціональне фінансове переформатування всіх витрат через стан війни з 2022 року.

Список використаної літератури:

1. Saleh M. et al. Biodiversity for ecosystem services and sustainable development goals. Chapter 5. In: Biodiversity and Bioeconomy. Editor(s): Kripal Singh, Milton Cezar Ribeiro, Özgül Calicioglu. Elsevier, 2024, pp. 81–110. DOI: https://doi.org/10.1016/B978-0-323-95482-2.00005-5

2. The BIOFIN Workbook 2024: Finance for Nature. The Biodiversity Finance Initiative. United Nations Development Programme: New York. xi+199 pp. URL: https://www.biofin.org/sites/default/files/content/publications/Workbook-2024-Compressed.pdf

Буханова Дар'я Олексіївна
здобувачка вищої освіти;

Сіножинська Карина Костянтинівна
здобувачка вищої освіти;
Науковий керівник: **Бикова Адель Леонідівна**
кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри економіки та економічної безпеки,
Університет митної справи та фінансів

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-4

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Регулювання системи соціально-трудових відносин у межах суспільства є одним з найважливіших напрямків внутрішньої політики держави у будь якій цивілізованій країні світу. Конкретизація державного регулювання соціально-трудових відносин знаходить своє втілення у політиці зайнятості, доходів, міграційній, демографічній політиці та політиці у сфері освіти. Соціально-трудові відносини становлять важливу складову будь-якої економічної системи та є базою для всієї системи суспільних відносин [1]. Від їхнього характеру та рівня розвитку залежать якість трудового життя, соціальна гармонія в суспільстві, продуктивність праці, а також інші фактори, що впливають на ефективність економіки та рівень життя населення [1].

Соціально-трудові відносини формуються під впливом багатьох факторів, зокрема економічних, соціальних та політичних умов. Важливим аспектом є адаптація моделей до змінних умов ринку праці та макроекономічних тенденцій. Так, європейська модель демонструє сильну соціальну орієнтованість, що забезпечує стабільність і соціальну рівність, але вимагає значних ресурсів [1]. Водночас англосаксонська модель, яка покладається на індивідуальні трудові договори, підходить для країн із ліберальною

економікою, де висока гнучкість ринку праці забезпечує адаптивність до економічних викликів [2].

Визначено, що моделі соціально-трудових відносин – це концепції, які відображають систему організації праці, взаємодії між роботодавцями і працівниками, а також роль держави та профспілок у цих відносинах [2]. І формуються вони на основі національних економічних, соціальних і культурних традицій, а також політичних умов, що впливають на функціонування ринку праці [3]. Тобто з точки зору функціонування ринку праці регулювання соціально-трудових відносин є ключовим інструментом його оптимізації. Кожна модель соціально-трудових відносин має власний підхід до врегулювання трудових відносин, захисту прав працівників, вирішення конфліктів та колективних переговорів.

Розглянемо чотири основні моделі соціально-трудових відносин, які нині сформовані. Так, європейська модель є однією з найбільш розвинених та соціально орієнтованих. Основна її характеристика – високий рівень соціального захисту працівників, що забезпечується як державою, так і активною участю профспілок, які мають потужні позиції у багатьох європейських країнах і відіграють ключову роль у колективних переговорах з роботодавцями щодо рівня заробітної плати, умов праці та інших соціальних гарантій [2]. Держава також активно втручається у трудові відносини через законодавство, яке регулює мінімальний рівень оплати праці, тривалість робочого часу, захист від звільнень та інші аспекти. Ця модель орієнтована на досягнення соціальної рівності та стабільності, проте вимагає значних бюджетних витрат на соціальну політику. Англосаксонська модель, є характерною для таких країн, як США та Велика Британія, є більш ліберальною і менш регульованою з боку держави. Основою цієї моделі є ринкові механізми та індивідуальні трудові відносини між роботодавцем і працівником [1]. Профспілки, як представники найманих працівників, в англосаксонських країнах відіграють значно меншу роль, ніж у Європі, а колективні переговори не є так поширеними. Працівники більше покладаються на власну здатність домовлятися про умови праці, а захист трудових прав забезпечується переважно через індивідуальні трудові договори. Ця модель сприяє економічній гнучкості, але водночас може призводити до меншої

соціальної захищеності працівників. Японська модель соціально-трудових відносин заснована на принципах корпоративної культури, де працівники вважаються частиною однієї великої «сім'ї» [3]. Для японських компаній характерні довгострокові трудові відносини, де працівник, влаштувавшись на роботу, залишається у компанії протягом усього життя. Основна увага приділяється розвитку лояльності працівників до свого роботодавця, стабільності робочих місць і системам внутрішнього підвищення кваліфікації. В рамках цієї моделі компанії надають значний соціальний пакет, включаючи медичне страхування, пенсійні виплати, навчання, тощо. Проте, така модель передбачає високий рівень тиску на працівників у контексті відповідальності та тривалих робочих годин. Шведська модель відома як модель соціального партнерства або «шведська модель співробітництва». Вона характеризується тісною співпрацею між урядом, профспілками та роботодавцями та спрямована на досягнення економічної рівноваги та соціальної справедливості [1]. Основу цієї моделі становить система колективних переговорів, де профспілки та роботодавці домовляються про рівень заробітної плати, умови праці та соціальні гарантії. Держава виступає гарантом правової підтримки таких домовленостей і забезпечує високий рівень соціального захисту населення через систему соціального страхування, пенсій і допомог. Така модель вирізняється високим рівнем соціальної рівності та відносно низьким рівнем соціальних конфліктів завдяки активній взаємодії всіх сторін трудового процесу.

Сьогодні Україна стикається з численними викликами у сфері регулювання соціально-трудових відносин. Так, наприклад, забезпечення захисту економічних інтересів працівників пов'язано з формуванням ставлення працівника та роботодавця до прибутку. Задача профспілок тут полягає у забезпеченні контролю за об'єктивністю нарахування заробітної плати та визначенні того, наскільки її розмір забезпечує відтворення робочої сили. Головна роль у діяльності профспілок полягає у забезпеченні своїм членам можливості приймати участь у виробничому процесі на максимально вигідних умовах, що забезпечить високий рівень мотивації

працівників, підвищення продуктивності праці та підтримання економічної стабільності.

Україна, формуючи власну систему соціально-трудових відносин, багато в чому спирається на принципи шведської моделі соціального партнерства. У вітчизняній практиці цей підхід передбачає співпрацю між державою, роботодавцями та профспілками з метою врегулювання соціально-трудових конфліктів та захисту інтересів усіх учасників ринку праці. В умовах воєнного стану, економічної та політичної нестабільності економічно-активне населення потребує соціального захисту, зважаючи на високий рівень безробіття та подекуди відсутність можливості офіційного працевлаштування через низький рівень оплати праці й зростаючі показники інфляції. В таких умовах держава має акумулювати вільні грошові кошти населення через недержавні соціальні фонди, що дозволить підвищити особисту відповідальність громадян за власний добробут у випадку впливу факторів соціального ризику. Система соціального захисту має заохочувати економічну самостійність та відповідальність працездатного населення і підтримувати мотивацію працівників до високопродуктивної праці. Тобто система соціального захисту має надавати гарантії у сфері зайнятості, захищати інтереси найманих працівників та підтримувати гідний рівень життя населення держави. Сформована нині система соціально-трудових відносин демонструє слабку роль профспілок, нерівність у відносинах між роботодавцями та найманими працівниками, яка потребує удосконалення [2].

Список використаної літератури:

1. Зарубіжний досвід регулювання соціально-трудових відносин. URL: http://global-national.in.ua/archive/21-2018/49.pdf (дата звернення: 23.10.2024).

2. Порядок вирішення колективних трудових спорів. URL: https://legalaid.gov.ua/publikatsiyi/poryadok-vyrishennya-kolektyvnyh-trudovyh-sporiv-konfliktiv-2/ (дата звернення: 24.10.2024).

3. Світові моделі ринку праці та іноземний досвід державного регулювання ринку праці. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2017/10.pdf (дата звернення: 24.10.2024).

Ватченко Борис Сергійович
кандидат економічних наук, доцент,
докторант,
Приазовський державний технічний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-5

ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ СТАНОВЛЕННЯ ПОНЯТТЯ «ПІДПРИЄМНИЦТВО»

Багато науковців в своїх дослідженнях та публікаціях приділяють велику увагу питанням визначення сутності поняття «підприємництва» та фактам його економічного розвитку. Історично розвиток будь-якого суспільства починалося з дрібного виробництва, яке проіснувавши тисячоліття, продовжує функціонувати й досі. Ще до нашей ери підприємців згадував Аристотель, який вважав неприйнятними мотиви діяльності підприємців, бо вони прагнуть до отримання величезних доходів, лише займаючись перепродажем товарів і в цьому криється причина руйнування природного суспільного устрою.

Слово «підприємець» з'явилося вперше у французькому словнику «Загальний словник торгівлі» («Dictionnaire universel de commerce»), який сформував, але не закінчив французский экономист Савари де Брюлон. Після смерті науковця словник доопрацював його брат Луї Філемон та опублікував у 1723 р. У науковій літературі «підприємництво» як економічна категорія вперше було введено в обіг Р. Кантильйоном у XVIII ст. і розумілося як активну економічну поведінку, основною характерною рисою якого є ризик. Адам Сміт засновник класичної економічної теорії вказував на фундаментальні властивості людської природи, які найповніше розкриваються у діяльності підприємців за умов вільної конкуренції. Давід Рікардо відводив підприємцю роль капіталіста-інвестора, розглядаючи його як одиного із двох громадських класів – клас капіталістів. Французький економіст Жан-Батист Сей вчення своїх попередників збагатив власними ідеями. Він визначив підприємців як рушійну силу економічного розвитку і пов'язував підприємництво з

організацією людей у межах виробничої одиниці. Головну функцію підприємця Сей бачив у координації факторів виробництва: землі, капітала та людського фактора і у розподілу ресурсів від менш продуктивних територій до більш продуктивних. Визнавав, що дії підприємця пов'язані з певною часткою ризику, але явно не підкреслював цього [1].

Поглибив напрацювання Р. Кантильона представник німецької класичної школи Йозеф фон Тюнен. Він поділив ризик на два види: ризик, який можна передбачити і розрахувати і, який неможна розрахувати, тобто – непередбачуваний ризик. Тюнен вважав, що дохід підприємця пов'язан непросто з ризиком, а з ризиком непередбачуваним, від якого не можна застрахуватися. За Дж.С. Миллєм підприємницькі здібності у цілому є наслідком високого рівня освіти та інтелектуальної дисципліни. К. Маркс, спираючись на теорію А. Сміта, бачив у підприємці капіталіста, який спрямовує свій капітал на створення додаткової вартості та експлуатує робітничий клас і ототожнював поняття «капіталіст» та «підприємець».

З кінця XIX століття і на протязі XX століття панівною стає неокласична теорія. Представники останньої досліджували поведінку людини, яка залучена в економічний процес (економічна людина), до якої відносили споживачів, підприємців, найманих працівників.

Першу спробу вивчення концепції підприємництва зробили, такі науковці як Альфред Маршалл, Торстейн Веблен, Людвіг фон Мізес, Йозеф Шумпетер, Карл Менгер, Фридрих фон Хайек та інші. Сам термін «підприємництво» стали використовувати десь приблизно у 1920-х роках. А. Маршалл відносив «підприємницькі здібності» до факторів виробництва та вважав «нормальний прибуток» граничним продуктом цього фактора. Людвіг фон Мізес вважав, що підприємець є спекулянтом і будь-який діяльності властиве зіткнення з невизначеними обставинами невідомого майбутнього. [2]. Йозеф Шумпетер був першим, хто сформулював новий підхід до розуміння підприємницької діяльності. Він розглядав фактор «організація» і дав сучасну його назву – підприємництво; розглядав підприємця, як особистість з яскраво вираженими новаторськими

діловими здібностями, що реалізуються в оригінальних, нетрадиційних проєктах, відмінних від наявних комерційних; вважав, що підприємництво еволюціонувало в інструмент буржуазії для генерації інновацій через деконструкцію ресурсів [3]. Він обґрунтував позитивну роль підприємців в економічній системі, сформував теорію підприємництва, у якій центральне місце посідає інноваційна концепція та започаткував тим самим початок розвитку конструктивних теорій підприємництва.

Английский экономист Дж. М. Кейнс і американський економіст Ф. Найт також досліджували підприємницьку діяльність і її залежність від фактору ризику. Дж. М. Кейнс поділяв останній на три види, а Ф. Найт доопрацював ідею Тюнена, щодо поділу ризику на два види. Підприємцем, по Найту, є людина, яка бере на себе тягар повної невизначеності і рятує від нього своїх постачальників. Задля реалізації цієї функції підприємцю потрібні специфічні особисті якості, передусім інтуїція.

Американський економіст І. Кирцнер сформував оригінальну теорію підприємництва. У якій чітко виділив інституційні вимоги до створення процвітаючої економічної системи та умови вивільнення духу підприємництва. Відмінність між підприємцем Кірцнера та підприємцем Шумпетера в тому, що підприємець останнього порушує існуючу рівновагу, запроваджуючи новий продукт чи нову технологію виробництва. Для Кірцнера навпаки, підприємець «надає врівноважуючий вплив» і основною характеристикою підприємця є пильність.

Підприємництво, як особливий тип поведінки суб'єктів господарювання розглядали основоположники інституціоналізму. Торстейн Веблен чіткого визначення підприємництва не дає, але відмічав, що негативна для суспільства діяльність може виявитися настільки ж прибутковою для бізнесмена і найнятих ним працівників, як і праця, яка робить значний внесок у виробництво сукупних засобів до існування [4]. Джон К. Гелбрейт продовжив традиції інституціоналізму. У своїх роботах «Нове індустріальне суспільство» та «Економікс та громадська мета» він прямо не вказує на існування підприємництва, але поділяє функції власників капіталу та представників «техноструктури», які своїми діями

забезпечують одержання прибутку. По суті, Гелбрейт ототожнює поняття «менеджмент» та «підприємництво».

Подальшому розвитку поняття «підприємництво» сприяли П. Друкер, Б. Карлоф, Б. Санто та ін, які розвинули становище Л. Мізеса про взаємозв'язок підприємництва та менеджменту. Вони розглядають підприємництво як «управління, що складається з трьох компонентів стратегічних рішень: управління ризиком, активне та системне використання інновацій усередині підприємницьких структур, передбачення інноваційних змін у зовнішньому середовищі» [5].

У XXI столітті підприємництво було розширено від його витоків у комерційних підприємствах до соціального підприємництва. Теорією підприємництва займаються вчені, які досліджують соціально-економічні і управлінські науки, бо це ті напрямки, які найбільш динамічно розвиваються. Важливість даної предметної області підтверджується також тим, що у 1995 р. було засновано міжнародну премію «За внесок у дослідження підприємництва та бізнесу», присуджена вже більш ніж 20 видатним ученим, чиї роботи значною мірою визначили розвиток дисципліни. До них входять Девід Берч (David Birch), Білл Гартнер (Bill Gartner), Скотт Шейн (Scott Shane), Пол Рейнолдс (Paul Reynolds), Ісаак Кірцнер (Isaac Kirzner), Вільям Баумол (William Baumol), Девід Од Audretsch), Бенгт Йоханнісон (Bengt Johannisson), Золтан Акс (Zoltan Acs), Джош Лернер (Josh Lerner) [НДУ ВШЕ, 2013]. Один із них, Вільям Баумол, у 2014 р. був навіть номінований на Нобелівську премію.

Аналіз показав, що не може бути підприємництва без підприємця. Можна виділити наступні якості підприємця, а саме: прагнення бути незалежним вільним за особистими уявленнями; вміння підтримувати динамічність, бути енергійним; вміння переконувати, виступати, доводити свою думку до інших; комунікабельність, еластичність; працьовитість; працездатність; підвищене почуття відповідальності; вміння передбачати розвиток ситуації; готовність ризикувати; почуття нового; здатність до прийняття чітких та швидких рішень; мати інноваційний талант; вміння генерувати та фільтрувати потрібну інформацію; здатність вчитися, пізнавати нові галузі знань та вміння переключатися на нові сфери бізнесу.

Отже, підприємництво – це багатогранна діяльність, яка може по-різному інтерпретуватися і виявлятися у різних сферах економічної діяльності, але основне в ній – інноваційність, націленість на успіх, уміння ризикувати та ефективно використовувати ресурси для максимізації прибутку і задаволення потреб суспільства.

Список використаної літератури:

1. Сей Ж.-Б. Трактат з політичної економії. URL: https://library.wunu.edu.ua/files/EVD/HTML/sey/say.htm (дата звернення: 08.11.2024).

2. Мізес Л. Дія людини: трактат з економічної теорії. URL: https://mises.org/online-book/human-action (дата звернення: 08.11.2024).

3. Schumpeter, Joseph A. Capitalism, socialism and democracy. New York, USA : Harper & Brothers. 1942.

4. Торстейн Веблен. Теорія ділового підприємства. URL: https://ia601407.us.archive.org/15/items/in.ernet.dli.2015.46527/2015.46527.Theory-Of-Business-Enterprise.pdf (дата звернення: 08.11.2024).

5. Друкер П. Ринок: Як вийти в лідери: Практика і принципи. URL: https://books.google.com.ua/books?id=TnPnuwCjb6QC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 08.11.2024).

Галушкіна Тетяна Павлівна
доктор економічних наук, професор,
Заслужений економіст України;

Тафтай Володимир Володимирович
аспірант;

Березовська-Давій Юлія Володимирівна
аспірант,
Державний заклад «Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-6

НАЦІОНАЛЬНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ВОЄННІ ВИКЛИКИ ТА ПОВОЄННІ ЗАГРОЗИ

Як свідчать офіційні стратегічні документи [4], до початку збройної агресії рф в 2022 р. метою державної екологічної політики було досягнення доброго стану довкілля шляхом запровадження екосистемного підходу до всіх напрямів соціально-економічного розвитку України з метою забезпечення конституційного права кожного громадянина України на чисте та безпечне довкілля, впровадження збалансованого природокористування і збереження та відновлення природних екосистем. При цьому передбачалось, що досягнення цілей державної екологічної політики буде здійснюватися двома етапами: І – до 2025 року – реформування державного управління шляхом імплементації європейських екологічних норм і стандартів, ІІ – до 2030 року – досягнення істотних зрушень щодо покращення стану навколишнього природного середовища шляхом збалансованості між соціально-економічними потребами та завданнями у сфері збереження навколишнього природного середовища, досягнення розвитку екологічно ефективного партнерства між державою, суб'єктами господарювання та громадськістю, забезпечення сталого низьковуглецевого розвитку відповідно до вимог Європейського Зеленого курсу.

Для досягнення цих ключових завдань розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.04.2021 № 443 затверджено Національний план дій з охорони навколишнього природного середовища на період до 2025 року, який на налічував 190 заходів природоохоронного спрямування, спрямованих на реалізацію завдань та цілей державної екологічної політики в просторовому та секторальному форматі та декларував необхідність удосконалення також і регіональної екологічної політики, яка є невід'ємною складовою національної політики. Для посилення ефективності регіональної політики у сфері охорони навколишнього природного середовища, місцеві органи самоврядування та місцеві органи виконавчої влади мають вживати заходів щодо приведення у відповідність до положень стратегічних документів наявних діючих програм з охорони навколишнього середовища та програм соціально–економічного розвитку, основною метою яких є створення умов для забезпечення екологічної безпеки, охорони навколишнього природного середовища та поліпшення його стану, використання дієвих інструментів та реалізації ефективної природоохоронної політики на регіональному рівні. Ці ж завдання залишаються та лише посилюються за умов воєнного та повоєнного часу. Так, для забезпечення ефективної взаємодії Міндовкілля з обласними, Київською і Севастопольською міськими державними адміністраціями з питань охорони навколишнього природного середовища, розроблено відповідний Порядок взаємодії, який затверджено наказом Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України від 28.10.2022 № 454 (зареєстровано в Міністерстві юстиції України 07.02.2023 за № 242/39298, набрав чинності 22.02.2023).

Відповідно до цього Порядку регіони готують екологічний паспорт своєї області, у якому наводять статистичні та узагальнені дані про стан довкілля та його складові: атмосферне повітря, водні, земельні, лісові ресурси, надра, тваринний і рослинний світ, а також природно–заповідний фонд, стан поводження з відходами, ядерна та радіаційна безпека, а також затверджують регіональні програми охорони навколишнього природного середовища, що містять заходи, які направлені на вирішення проблем у сфері охорони довкілля та

поліпшення його стану, реалізацію ефективної природоохоронної політики на регіональному рівні.

Крім того, з метою запровадження правових та організаційних засад створення та функціонування національного реєстру викидів та перенесення забруднювачів і створення єдиної уніфікованої електронної системи доступу до інформації про стан довкілля регіонів Верховною Радою України, попри війну, 20.09.2022 було прийнято Закон України «Про Національний реєстр викидів та перенесення забруднювачів», який набрав чинності через 12 місяців з дня його опублікування.

При цьому такий реєстр в просторовому форматі дозволяє:

– відстежувати викиди і перенесення забруднювачів у часі і просторі;

– аналізувати зменшення викидів і встановлювати пріоритети у скороченні шкідливих викидів;

– визначати пріоритетні промислові сектори для еко–інновацій;

– приймати ефективні рішення з питань запобігання та зменшення промислового забруднення територій.

Все вищезазначене свідчить, що Україна ефективно переймає досвід ЄС та активно рухається в напрямі дотримання екологічної безпеки в сторону європейської інтеграції та зеленого переходу, що є нагальним завданням сьогодення. В Третьому Екологічному звіті (2022 р.) європейської Комісії «Переломити ситуацію завдяки дотриманню екологічних норм» констатується теза про те, що більшість європейських держав мають національні стратегії зеленого розвитку та циркулярної економіки, а також плани дій щодо їх виконання.

При цьому поступовий перехід України на шлях «зеленого» розвитку через поглиблення ринкових перетворень неможливий без визначення якісно нової моделі екологічного управління та формування ідеологічної платформи еколого–збалансованого природокористування. При цьому амбітні завдання з реформування національної економіки та систем управління довкіллям, які передбачають поетапне приведення законодавства України до директивних вимог ЄС у відповідності з Угодою про Асоціацію України з ЄС (глава 6 «Навколишнє природне середовище») повинні

в повній мірі узгоджуватися з Планом повоєнного відновлення України, де ключовим контентом виступає захист довкілля.

Однак, на жаль, можна констатувати, що, незважаючи на екологічний терор з боку рф та подекуди повне знищення природоресурсного потенціалу (перш за все, на окупованих територіях) та вражаючі, але, на наш погляд, дещо занижені експертні оцінки щодо нанесених екологічних збитків, що за останіми даними складають понад 70 млрд. доларів, візія екологічної репарації на державному рівні ще не набула офіційного статусу [2]. Доречно нагадати, що екологічна складова в Плані відновлення України(так званому «Плані Маршалла»), який було представлено Урядом України на Міжнародному Форумі в Лугано(Швейцарія) в липні 2022р. складала менше 3% [1], що зовсім не стикується з європейськими прагненнями Укріни.

Сьогодні на часі – формування реєстру екологічних втрат України внаслідок збройної агресії з боку рф. При цьому процес їх визначення потребує певного методичного узгодження та незалежних експертних оцінок, які є основою для реалізації репараційних механізмів в моделі повоєнної відбудови країни**,** в зв'язку з чим в 2022 р. була затверджена Постанова Кабінету Міністрів України № 326 від 20.03.22 «Про затвердження порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації». Поряд з цим існує нагальна необхідність впровадження цифрової трансформації процесів у сфері охорони навколишнього природного середовища та національної екологічної безпеки з метою швидкого реагування на попередження техногенних та природних надзвичайних ситуацій, що передбачає біль широкого застосування методології ризик-орієнтованого підходу в просторовому форматі, спрямованого на нівелювання шкоди довкіллю та здоров'ю людей.

Між тим, попри війну, процеси відбудови та вступу до ЄС є взаємопов'язаними, це активізує нові виклики, які постануть перед Урядом України та визначатимуть пріоритетність інноваційних реформ, спрямованих на реалізацію зазначених завдань «зеленої» реконструкції. Аналіз поточної ситуації дає можливість стверджувати, що на тлі повномасштабного вторгнення російської

федерації (РФ) на територію України, остання отримала перспективу не лише членства в ЄС, а й долучення до можливості використання загальноєвропейських інструментів «зеленого» фінансування за Програмою LIFE, ресурси якої направлені на захист довкілля та реалізацію кліматичних заходів на платформі активізації впровадження інноваційних системних послуг та інструментів, таких як «зелене» фінансування, схеми торгівлі викидами, поступове скасування вуглецевих субсидій тощо [3].

Особливо актуально вирішення на державному та міждержавному рівнях набуває проблема легітимності процедури «обміну зовнішніх боргів на природоохоронні активи» з метою активізації фінансового забезпечення інноваційних екологічних трансформацій. А це, в свою чергу, означає підтримку регіональних програм ековідновлення, національних інтервенцій і фінансових ініціатив з боку ЄС та просування в Україні впровадження ресурсоефективного та чистішого виробництва (РЕЧВ).

Як висновок, можна резюмувати, що навіть на на тлі продовження повномасштабного вторгнення російської федерації (РФ) та захисту своїх кордонів, Україна, повинна зберегти пріоритеризацію Європейського Зеленого Курсу в сучасній моделі державотворення, що потребує термінового розроблення та затвердження на державному рівні довгострокової стратегії зеленого зростання по аналогії з європейськими країнами з визначенням пріоритетів, завдань та цільових орієнтирів розвитку держави на повоєнний період.

Список використаної літератури:

1. Галушкіна Т.П. Зелений порядок денний для України в просторовому вимірі: сценарії та інструменти: монографія. Львів : ННВК «АТБ», 2023. 290 с.

2. Галушкіна Т.П., Тафтай В.В., Афанасьєва О.О. Екологічна репарація та економічні інструменти забезпечення зеленого зростання економіки України за умов повоєнного часу. *Науковий журнал «Вісник ОНУ. Економіка».* 2022. Т. 27 Випуск 3 (93). С. 96–100. DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-93-17

3. Зелене повоєнне відновлення України: візія та моделі. Аналітична записка. Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля».

ГО «Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля». 2022. URL: https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2022/08/green_recovery.pdf

4. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text

Гамзіна Ольга Михайлівна
провідний економіст,
Інститут демографії та проблем якості життя
Національної академії наук України

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-7

ЕКОСИСТЕМНІ ПЛАТЕЖІ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ПРИРОДОКОРИСТУВАННІ

Економічний механізм природокористування в Україні, незважаючи на збереження окремих залишкових компонентів командно-адміністративної системи, продовжує наближатися до ринкових аналогів, які функціонують у високорозвинених країнах (в першу чергу – у країнах ЄС). Однак запозичення перевірених світовою практикою інструментів і методів регулювання господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу наштовхується на непідготовленість інституціонального підґрунтя, що призводить до посилення інституціональних розривів між інтересами держави як виразника потреб власника природних ресурсів (держави як представника суспільства) та інтересами корпоративного сектора [1, с. 211]. Іншими словами, неефективна, уразлива до корупційних дій система природокористування в Україні дуже слабо піддається реформуванню. Налагодження практики екосистемних платежів є тим важелем, дія якого спонукає природокористувачів до впровадження принципів сталого розвитку у свою діяльність.

Поглиблення процесів фіскальної та бюджетної децентралізації влади, реформи місцевого самоврядування актуалізувало дослідження, присвячені інституціоналізації економічного механізму природокористування на місцевому рівні [2, с. 13]. При тому, що на державному рівні проголошено орієнтацію на сталий розвиток в якості основоположної стратегії, держава не відмовляється від природокористування. У тому числі немає планів

щодо зменшення надходжень від використання природних ресурсів. Водночас зростання обсягів фінансування регіональних та місцевих бюджетів щодо природокористування та політики збереження і охорони довкілля може бути досягнутим за умови, коли більша частина рентної плати за спеціальне використання природних ресурсів та екологічного податку буде концентруватися у спеціальних фондах, створених у структурі регіональних та місцевих бюджетів. Надходження вказаних видів платежів до спеціальних фондів гарантуватиме їх цільове використання, а саме на потреби здійснення природоохоронної діяльності, складовою частиною котрої виступає виробничо-технічна база.

Аналіз практики природокористування в інших країнах вказує на те, що у перспективі основною формою стягнення плати за природокористування залишатиметься рента. В свою чергу, ефективність адміністрування рентної плати за спеціальне використання природних ресурсів та екологічного податку за забруднення навколишнього природного середовища прив'язується до величини фінансових можливостей відповідного рівня влади фінансувати природоохоронні проекти, а також проекти, пов'язані з ресурсозбереженням та енергоефективністю. За таких умов в органів влади виникає зацікавленість в удосконаленні системи ідентифікації бази стягнення рентної плати за спеціальне використання природних ресурсів та екологічного податку, а також в удосконаленні системи їх адміністрування. Держава може підвищити зацікавленість органів влади в реалізації інноваційних проектів [3, с. 19].

Важливо відмітити, що інтеграція механізму інституціоналізації екосистемних платежів не має відбуватись за рахунок відторгнення такого механізму від загальнодержавного фінансового і фіскального простору. Навпаки, – такий механізм має сприяти загальнодержавній інтеграції та бути системно утворюючим джерелом для національної економіки. На сьогодні саме відсутність узгодженості між економічним механізмом господарського освоєння природної сировини та економічним механізмом її використання в переробному сегменті національного господарства призвела до поширення проявів марнотратного використання природної субстанції матеріального виробництва, що знаходить свій прояв у

надмірно високому рівні ресурсомісткості готової продукції та культивує екстенсивні процеси в природокористуванні [4, с. 77].

Зазначена неузгодженість несе із собою суттєві загальнодержавні ризики, а також загрози для всієї економіки країни. Її відсутність, перш за все, пов'язана з неадекватністю ставок рентної плати за спеціальне використання природних ресурсів, що породжує синдром дешевизни природної сировини вже і у переробному сегменті продуктової вертикалі та не закладає дієвих стимулів стосовно впровадження.

У подальшому важливим завданням було б посилення «самоокупності» політики природокористування для держави. Тобто, надходження від використання природних ресурсів мусять мати такий об'єм, аби нівелювати усі згубні наслідки для довкілля. У більш широкому розумінні, природокористування для національної економіки має бути об'єктом отримання прибутку, а на статтею витрат. Також перспективним напрямом формування економічного механізму ресурсозбереження та енергоефективного природокористування за відповідних змін у бюджетному та податковому законодавстві стала б інституціоналізація додаткових фінансових регуляторів. У тому числі у формі бюджетних виплат за повторне використання вживаної природної сировини [1, с. 214].

Станом на 2024 р., досвід реформ сфери природокористування в Україні показав, що виключно адміністративні важелі не можуть забезпечити необхідний та бажаний результат політики у цьому напрямі. Відповідно, механізм інституціоналізації екосистемних платежів головним чином має спиратися на підприємницьку ініціативу. За умови, якщо вдасться закласти стимули для розвитку екологічного підприємництва, необхідною стане також і інституціоналізація фіскальних інструментів стимулювання суб'єктів промислового виробництва до впровадження технологій, які забезпечують зменшення питомих витрат природної сировини на виробництво продукції, а також мінімізують втрати сировини у різних фазах продуктового ланцюга [5, с. 20].

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що зниження корупційних ризиків має бути одним із пріоритетів при розвитку механізму інституціоналізації екосистемних платежів, оскільки

дання сфера завжди була зоною ризиків несумлінних дій зі сторони учасників. Одним з ймовірних важелів конторою над фінансовими потоками має бути створення позабюджетних фондів фінансування проектів ресурсозбереження та утилізації вторинної природної сировини, зокрема за рахунок фінансових ресурсів акумульованих в результаті реалізації угод публічно-приватного партнерства із суб'єктами підприємницької діяльності, які працюють у природно-ресурсному секторі господарського комплексу регіону. Значний потенціал нарощення обсягів фінансування проектів ресурсо-збереження та підвищення рівня енергоефективності міститься в реалізації проектів, які відповідають базовим положенням.

Список використаної літератури:

1. Голян В.А., Мединська Н.В. Інституціоналізація економічного механізму ресурсозбереження та енергоефективного природокористування на рівні ОТГ. *Problemy Ekonomiky*. 2021. № 4. С. 211–216.
2. Карпук А.І., Миклуш Т.С., Дзюбенко О.М. Організаційно-економічне забезпечення комплексного природокористування на муніципальному рівні: інвестиційно-фіскальні аспекти. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 3–11.
3. Бірюков Т., Бухаріна Л. Функціональне та цільове призначення екологічного податку в системі менеджменту відходів. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. № 4. С. 8–26.
4. Мединська Н.В. та ін. Децентралізована модель фінансово-інвестиційного забезпечення природоохоронної та природо-експлуатаційної діяльності: специфіка формування у міських та сільських територіальних громадах. *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2023. № 3. С. 73–75.
5. Горин В., Кізима Т., Квасниця О. Методологічні засади пізнання зовнішнього середовища функціонування фінансового механізму суспільного добробуту: інституційний підхід. *Світ фінансів*. 2023. № 3 (72). С. 8–24.

Дідух Сергій Мирославович
доктор економічних наук,
професор кафедри економіки промисловості;
Волотко Олексій Володимирович
магістрант,
Навчально-науковий інститут економіки,
управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Одеського національного технологічного університету

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-8

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ ЗБЕРЕЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації економіки, динамічних змін у технологіях та посилення конкуренції підприємства стикаються з викликами адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Одним із ключових інструментів забезпечення стійкості та конкурентоспроможності є диверсифікація виробництва. Цей процес включає розширення видів продукції, освоєння нових ринків та впровадження інноваційних технологій. Диверсифікація не лише допомагає підприємствам знижувати ризики, пов'язані зі змінами в ринковій кон'юнктурі, а й створює додаткові можливості для зростання.

Метою роботи є обґрунтування значущості диверсифікації як стратегічного інструменту для забезпечення стійкого розвитку бізнесу в умовах динамічного ринкового середовища. У роботі досліджуються основні теоретичні підходи до диверсифікації, розглядаються її види, переваги та ризики, а також аналізуються практичні аспекти її реалізації.

Ідея диверсифікації виникла як відповідь на потребу компаній захистити себе від фінансових ризиків, пов'язаних із залежністю від одного продукту чи ринку. Це дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та стабільними в умовах ринкових змін.

Диверсифікація – це діяльність, яка збільшує різноманітність чогось (включаючи збільшення різноманітності своєї діяльності). У сучасному контексті диверсифікація використовується для опису стратегії виходу на нові ринки та галузі з метою зменшення ризику та підвищення стабільності доходів.

В «Економічній енциклопедії» за редакцією професора Мочерного С.В. диверсифікація трактується як процес розширення асортименту продукції, що випускається компанією або організацією. «Диверсифікація набуває двох основних форм: 1) розширення асортименту продукції, організація виробництва нових видів продукції в межах «власної» галузі, тобто збільшення кількості модифікацій певного виду продукції, що задовольняє попит певної групи споживачів; 2) вихід за межі основного виду діяльності, входження в нові галузі та економічні зони» [1, с. 105].

За визначенням Цогла О.О «диверсифікація – це процес, що охоплює організаційні, економічні, правові зміни на підприємствах та направлений на підвищення ефективності виробництва, зниження кількості банкрутств, своєчасне реагування на зміни економічної кон'юнктури ринку для забезпечення прибутковості на основі використання ринкових шансів і встановлення конкурентних переваг, зміцнення положення підприємства в ринковому сегменті» [2, с. 147].

Диверсифікація дозволяє компаніям зберігати рівновагу в складних економічних умовах, виробляючи широкий спектр товарів і послуг. Диверсифікація – це складний процес, що вимагає ретельного планування та аналізу. Важливо врахувати всі можливі ризики і бути готовим до їх подолання.

Основним викликом у реалізації стратегії диверсифікації є врахування взаємозв'язку між нею та операційним ризиком, тобто забезпечення прийнятного співвідношення між прибутковістю та ризиком. Відомо, що диверсифікація знижує рівень ризику, але його не можна уникнути. Це пов'язано з тим, що компанія може отримати більше прибутку, якщо сконцентрується на найбільш прибуткових напрямках, але це також тягне за собою найвищий ризик. Це співвідношення визначається кожною компанією самостійно і

залежить, головним чином, від схильності до ризику власників компанії.

Для подолання перелічених перешкод та ризиків розрізняють такі види диверсифікації:

- концентрична (вертикальна) диверсифікація,
- горизонтальна диверсифікація,
- конгломеративна диверсифікація.

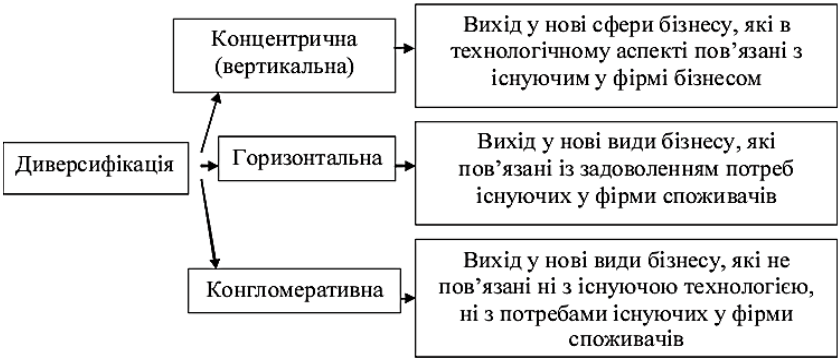

Рис. 1. Різновиди стратегії диверсифікації

Суть концентричної (вертикальної) диверсифікації полягає у виробництві компанією нових продуктів, які технологічно та/або маркетингово пов'язані з власними існуючими продуктами.

Цей тип диверсифікації характеризується розширенням діяльності з виробництва або контролю над виробництвом усіх частин, компонентів і матеріалів. Цей тип диверсифікації пов'язаний з придбанням посередників і постачальників, основним результатом якого є контроль над усім виробничим ланцюжком від сировини до готової продукції.

Диверсифікація виробництва є багатоаспектним економічним явищем, яке включає одночасне функціонування підприємства у різних сегментах ринку або галузях. У науковій літературі диверсифікація розглядається як стратегія розвитку, спрямована на зниження залежності від одного джерела доходів.

Обрання конкретного типу диверсифікації залежить від внутрішніх ресурсів підприємства, його технологічного рівня та зовнішнього середовища.

Економічна нестабільність, посилення конкуренції, швидкий технологічний розвиток і зміна споживчих уподобань вимагають від підприємств нових підходів до управління. Диверсифікація стає необхідним інструментом для збереження ринкових позицій і забезпечення адаптивності.

Основними перевагами диверсифікації є: розподіл ризиків (освоєння кількох сегментів знижує залежність від кон'юнктурних змін у конкретній галузі), збільшення ринкових можливостей (завдяки розширенню асортименту підприємства можуть залучати нових споживачів), підвищення інноваційного потенціалу (диверсифікація сприяє інвестуванню в нові розробки, що підвищує конкурентоспроможність).

Наукова методологія реалізації стратегії диверсифікації базується на комплексному підході, що включає аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Диверсифікація підвищує гнучкість підприємства в умовах змін зовнішнього середовища. Серед ключових переваг можна виділитиефективне використання ресурсів, зниження впливу ринкової нестабільності, формування стійких конкурентних переваг.

Реалізація стратегії диверсифікації потребує значних ресурсів і має низку потенційних ризиків: недостатня компетентність у нових галузях, розпорошення ресурсів, фінансові втрати.

Диверсифікація виробництва є необхідною умовою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Її стратегічна важливість полягає у здатності мінімізувати ризики, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільне зростання. Для успішної реалізації цієї стратегії підприємствам необхідно забезпечити ефективне планування, достатні інвестиції та постійний моніторинг результатів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що диверсифікація є одним із ключових напрямів модернізації бізнесу, що дозволяє адаптуватися до викликів сучасного світу та забезпечувати стійке зростання у довгостроковій перспективі.

Ефективне управління стратегією диверсифікації діяльності підприємства має здійснюватися на основі розробленого теоретико-методологічного підходу. Такий підхід гарантує раціональний вибір за певними процедурами елементів стратегії, що відповідають зовнішнім умовам та стратегічному потенціалу підприємства.

Список використаної літератури:

1. Економічна енциклопедія: у 3 т. / під. ред. С.В. Мочерного. Київ : ВЦ Академія, 2002. 952 с.

2. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7. С. 147–151.

Жиляков Сергій Володимирович
аспірант,
Полтавський університет економіки і торгівлі

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-9

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРИБУТОК В ЯКОСТІ ІНСТРУМЕНТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Інвестиційний прибуток, як економічна категорія, є результатом успішних операцій із фінансовими активами або інвестиціями в реальні проекти, що перевищує початкові витрати. В контексті конкурентоспроможності підприємств та фізичних осіб інвестиційний прибуток слугує джерелом фінансових ресурсів та визначає стратегії розвитку, інноваційної діяльності та позиціонування на ринку. Ця категорія набуває особливого значення в умовах сучасного динамічного економічного середовища, яке вимагає гнучкості, адаптації та ефективного використання фінансових ресурсів.

Досягнення інвестиційного прибутку свідчить про здатність інвестора оцінювати ринок, ухвалювати ефективні фінансові рішення та використовувати можливості для зростання капіталу.

Інвестиційний прибуток визначається як позитивна різниця між доходом, отриманим від продажу або іншого відчуження інвестиційного активу, та його вартістю, підтвердженою документально. Такий прибуток є економічним результатом операцій з цінними паперами, корпоративними правами, об'єктами нерухомості чи іншими активами, що можуть виступати інструментами інвестування [1].

Інвестиції та інвестиційна діяльність забезпечують модернізацію виробничих процесів, створення доданої вартості та підвищення конкурентоспроможності як підприємств, так і національної економіки загалом. Інвестиційна діяльність є рушійною силою економічного зростання, що забезпечує інтеграцію вітчизняного капіталу у глобальні ринки, сприяючи розвитку інноваційних і соціально значущих проектів. Ефективне регулювання та підтримка

інвестиційної діяльності є важливою умовою сталого розвитку країни.

Відповідно до законодавчих норм України, інвестиції охоплюють всі види майнових та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності для отримання прибутку або досягнення соціально-економічних ефектів.

До таких цінностей належать:

− фінансові активи (кошти, банківські вклади, акції, паї та інші цінні папери, крім векселів);

− матеріальні активи: рухоме та нерухоме майно;

− інтелектуальні цінності (права на об'єкти інтелектуальної власності, ноу-хау, технічну документацію);

− майнові права на користування землею, водними ресурсами, спорудами тощо;

− інші цінності, які можуть бути економічно задіяні у підприємницькій діяльності [2].

Інвестиційна діяльність охоплює всі практичні дії щодо реалізації інвестицій громадянами, підприємствами, органами державної влади та місцевого самоврядування [2].

Отже, інвестиційний прибуток як інструмент конкурентоспроможності, може бути фінансовим ресурсом, спрямованим на розширення виробництва, поліпшення якості продукції (послуг), розвиток людського капіталу тощо.

Для фізичних осіб інвестиційний прибуток є засобом диверсифікації доходів та дозволяє підвищити фінансову незалежність та конкурентоспроможність на ринку праці.

Стабільне отримання інвестиційного прибутку підвищує репутацію підприємства серед інвесторів і партнерів, демонструючи ефективність його управління активами та сприяє укладенню вигідних угод і залученню додаткового капіталу.

Слід звернути увагу на певні ризики, пов'язані з отриманням інвестиційного прибутку, як то:

− зміни цін на активи через коливання попиту та пропозиції;

− зміни податкового законодавства або правил ринку;

− помилки в оцінці активів або невдалі фінансові рішення.

Також, важливим процесом інвестування є визначення вартості інвестиційного капіталу, розуміння розрахунку якої дозволить прийняти відповідні управлінські рішення [3].

Таким чином, інвестиційний прибуток є важливим елементом забезпечення конкурентоспроможності підприємств і фізичних осіб. Він не лише служить джерелом фінансової стійкості, а й сприяє інноваційній діяльності, формуванню репутації та інтеграції у глобальну економіку. Водночас ефективне використання інвестиційного прибутку залежить від здатності підприємств управляти ризиками та адаптувати свої стратегії до мінливого ринкового середовища. У сучасних умовах інвестиційний прибуток стає стратегічним інструментом, який забезпечує довгострокову стійкість і розвиток бізнесу, що сприяє соціально-економічному розвитку регіонів України.

Список використаної літератури:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/ed20241001#Text

2. Закон України Про інвестиційну діяльність від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#top

3. Жиляков С.В. Вартість інвестиційного капіталу. Наука і молодь у XXI сторіччі: збірник матеріалів IX Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 30 листопада 2023 року). Полтава : ПУЕТ, 2023. 1119 с. С. 178–181. URL: https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/nauka-i-molod_2023.pdf

Загородний Віталій Миколайович
аспірант,
Донецький національний університет імені Василя Стуса

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-10

ТРУДОВА МІГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Після закінчення війни Україна стикається з багатьма викликами, одним із найважливіших є трудова міграція. В умовах післявоєнного відновлення численні іммігранти, які покинули країну під час війни, можуть стати важливим фактором у відбудові економіки. Трудова міграція, як одна з основних складових мобільності населення, впливає на соціально-економічний розвиток регіонів, і цей процес потребує комплексного аналізу з точки зору її впливу на ринки праці, інфраструктуру та соціальні сфери.

Однією з головних проблем трудової міграції в повоєнний період є значні втрати кваліфікованої робочої сили, особливо в регіонах, що постраждали від війни. Посилюється відплив молоді через пошуки кращих умов життя та роботи за кордоном, що спричиняє погіршення демографічної ситуації в багатьох регіонах країни.

За даними МОМ, станом на серпень 2024 року кількість переміщених осіб в Україні становила 3,67 мільйона осіб, 4,39 мільйона людей вже повернулися до своїх домівок. Хоча з квітня по вересень цього року кількість переміщених осіб зросла на 120 000, загальна ситуація з року в рік залишалася стабільною. У МОМ зазначають, що 11,4% населення України є внутрішньо переміщеними особами. Згідно з результатами дослідження, більшість переселенців (69%) не планують нікуди переїжджати в найближчі три місяці. Водночас 14% розглядають можливість повернення додому, але більше половини з них планують це зробити лише після закінчення війни [1].

Крім того, велика частка трудових мігрантів з тимчасово окупованих територій або місць активних бойових дій залишає

країну, створюючи додаткове навантаження на місцеву економіку, яка вже потребує відновлення базової інфраструктури та соціальних послуг.

Трудова міграція безпосередньо впливає на економічний розвиток регіонів. По-перше, частина робочої сили може не повернутися, через що місцева економіка залишиться без трудового ресурсу. Це негативно впливає на економічні центри, які зазвичай намагаються залучити працівників з інших регіонів, але часто не мають таких ресурсів.

Однак трудова міграція також може бути джерелом економічного зростання для місцевих громад. Грошові перекази мігрантів можуть бути важливим джерелом фінансування розвитку місцевого бізнесу, покращення інфраструктури та соціальних проектів. Згідно з даними, у 2021 році обсяг грошових переказів від трудових мігрантів в Україну становив приблизно 12,5 млрд доларів США [2].

Крім того, інвестиції, повернуті трудовими мігрантами, допомагають залучати нові технології та досвід для розвитку бізнесу в різних регіонах.

Враховуючи важливий вплив трудової міграції на економічний розвиток, необхідно розробити стратегії її оптимізації. Створення сприятливих умов для повернення трудових мігрантів та їх інтеграції в місцеву економіку стане важливим кроком у післявоєнній відбудові.

Державні ініціативи мають включати програми підтримки компаній, які бажають найняти іммігрантів, а також спеціальні програми перекваліфікації людей, які повертаються до країн походження. Ці заходи допоможуть не лише зменшити негативний вплив трудової міграції на регіони, а й залучити інвестиції та сприяти розвитку економіки.

Тому трудова міграція є важливим чинником соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах післявоєнного відновлення. Його ефективне використання може сприяти відновленню економіки, але також потребує комплексного підходу до вирішення проблем, пов’язаних із втратою робочої сили та демографічними змінами. Розробка національної політики підтримки трудових мігрантів та їх інтеграції в економіку стане

ключовим аспектом створення стійких соціально-економічних умов для післявоєнного відновлення.

Список використаної літератури:

1. В Україні понад 3,6 мільйона переселенців: де більшість із них та з якими проблемами вони стикаються? (2024). URL: https://www.rbc.ua/rus/news/ukrayini-ponad-3-6-mln-pereselentsiv-de-yih-1728644261.html

2. Міжнародна організація з міграції. Вимушена міграція та війна в Україні (24 лютого – 24 березня 2022 р.). URL: https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-bereznya-2022/

Іванцов Володимир Олександрович
аспірант;
Науковий керівник: **Копилова Ольга Володимирівна**
кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний морський університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-11

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПРИКЛАДІ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

Судноплавство є провідною галуззю для здійснення міжнародних транспортних перевезень, тому інноваційний розвиток судноплавних компаній є критично важливим як для самої галузі, так і для глобальної торгівлі. Досвід міжнародних судноплавних компаній у розробці та впровадженні інноваційних продуктів є вагомим для створення політики відновлення та розбудови секторів економіки України, зокрема водного транспорту.

Інноваціями в судноплавстві є нові продукти, або послуги, або радикальні зміни вже існуючих продуктів/послуг, які сприяють прогресивному розвитку як окремої судноплавної компанії, так і галузі. До важливих характеристик, якими повинні володіти інноваційні продукти належать: інновації повинні бути об'єктом інтелектуальної власності, підвищувати науково-технічний рівень, бути виробленими вперше, покращувати ефективність діяльності компанії або галузі.

До найпоширеніших типів інновацій, які впроваджують судноплавні компанії, належать: поступові та радикальні; ініційовані внутрішніми силами, ініційовані ззовні, проміжні; регулярні та ситуативні; нішеві та галузеві; розроблені внутрішніми силами компанії та розроблені залученими ззовні компаніями; автономні та системні; інновації, пов'язані з людиною, з навколишнім середовищем, логістичним ланцюгом та безпекою тощо [5, с. 7]. Вектор інноваційного розвитку компанії напряму залежить від типів інновацій, які застосовуються.

Такі лідери в судноплавній галузі, як Maersk, Hapag-Lloyd, CMA CGM, Zim Integrated Shipping Services Ltd., Ocean Network Express, Mediterranean Shipping Company є драйверами інноваційного розвитку судноплавства. Системний підхід даних компаній у забезпеченні фінансово-економічної безпеки інноваційного розвитку враховує не тільки переваги, а протиріччя й ризики від впровадження інновацій, а також їх фінансові можливості, що становить практичну цінність для українських компаній.

Сучасні вимоги Міжнародної морської організації (IMO), міжнародних природоохоронних організацій, а також потреби галузі формують напрямок інноваційного розвитку судноплавних компаній, який найближчим часом буде пов'язаний перш за все з декарбонізацією та підвищенням загального рівня екологічності суден. Розглянемо сфери інноваційного розвитку судноплавних компаній:

– сталий розвиток (екологічні інновації) – передбачає розробку ефективних політик щодо зменшення викидів вуглекислого газу, цифровізації операцій, підвищення експлуатаційної ефективності суден з позитивним екологічним ефектом [6]. Прикладом є такі компанії як Hapag-Lloyd, CMA CGM, Seaspan Corporation, Yang Ming Marine Transport, які використовують біопаливо та інші нові види палива, а також інвестують в довгострокові інноваційні проєкти зі 100-відсоткової декарбонізації (Maersk, 5 млрд доларів США) [1];

– Big data та аналітика даних – дозволяють судноплавним компаніям складати прогнозні моделі для виявлення закономірностей та тенденцій в різних сферах судноплавства, сигналізують про можливі збої техніки та обладнання. Big data забезпечують оптимізацію маршрутів, скорочують час простою суден, завдяки аналізу даних з суднових датчиків, навігаційних систем і каналів зв'язку дозволяють підвищувати безпеку роботи суден, а також виявляють ознаки кібератак. Прикладами інноваційних рішень є додаток GOAT (The Global Operations Analysis Tool), розроблений компанією Zim Integrated Shipping Services Ltd., він об'єднує складні джерела даних з усієї компанії, проводить поглиблений аналіз даних і представляє їх на зручній інформаційній панелі з графічним інтерфейсом;

– штучний інтелект – передбачає розробку рішень для завдань логістики та транспорту (дослідницька лабораторія від CMA CGM); аналіз даних про судно (Columbia Shipmanagement (CSM), «Kaiko Systems»); оптимізацію маршрутів суден, обробку контейнерів та управління запасами для забезпечення ефективної та своєчасної доставки товарів, мінімізуючи витрати та вуглецевий слід (результат партнерства CMA CGM та Google);

– блокчейн – мінімізує ризик маніпулювання даними, шахрайство та людський фактор. Інновації на основі блокчейну сприяють безперебійному та надійному обміну даними, забезпечують прозорість інформації у всьому логістичному ланцюжку. Наприклад, платформа «TradeLens», що розроблена компанією IBM та застосовуються компанією Maersk, дозволяє оптимізувати глобальні торговельні операції, забезпечує цифровізацію та захист процесів документування [1];

– фінанси – фінансові інновації передбачають покращення прозорості фінансових операцій, прискорюють та спрощують проведення транзакцій, цифровізують банківські та торгові документи, пропонують гнучкі варіанти оплати, що сприяє транскордонній торгівлі. Для цього судноплавні компанії інвестують в цифрові рішення, що спрощують обробку фінансових документів (Maersk, продукт «Maersk Trade Finance Solution»), інтегрують у власні бізнес-процеси інноваційні платформи з фінансування торгівлі (Zim Integrated Shipping Services Ltd., «40Seas»);

– електронна комерція – інновації в сфері e-commerce націлені на розширення клієнтської бази, збільшення швидкості обробки замовлень та доставки вантажів, підвищення прозорості процесу логістики товарів. Судноплавні компанії вкладають чималі кошти в новітні платформи бронювання вантажів, їх відстеження та аналітики (Ocean Network Express, «Digital Booking Platform»; Evergreen Line, «GreenX»), що надає клієнтам безперебійні можливості онлайн-бронювання, широкий доступ до інтегрованих торгових послуг та автоматизує ряд ручних функцій;

– роботизація – інновації, що передбачають розробку або застосування робототехніки, дозволяють зменшити ризики від ручної людської праці, а також підвищити ефективність й безпеку

завдяки автоматизації процесів. Користуються попитом розробки роботів, які допомагають очищати корпус суден, особливо у важкодоступних та небезпечних місцях (Hyundai Merchant Marine (HMM)), роботи-інспектори суден («SIR»), а також повністю роботизовані кораблі («USV Maxlimer»), які дозволяють підвищити продуктивність, зменшити витрати та викиди, і звільнити персонал від потенційно небезпечної роботи;

– безпілотні засоби (дрони) – завдяки дистанційному керуванню дозволяють дістатися у важкодоступні, складні для навігації або небезпечні місця, заощаджують час та фінансові ресурси. Судноплавні компанії найчастіше розробляють дрони для проведення комплексної інспекції суден – вантажних відсіків, машинного відділення, баласту та паливного бака (China Ocean Shipping Company (COSCO)). Також безпілотні апарати допомагають здійснювати моніторинг забруднення води та підтримувати безпеку вод поруч із судном, беруть участь у проведенні пошуково-рятувальних операцій;

– управління логістикою – інновації в морській логістиці спрямовані переважно на забезпечення оптимальної швидкості і маршруту для безпечної та ефективної навігації до кожного судна, зменшення викидів парникових газів за рахунок підвищення паливної ефективності (Mitsui O.S.K. Lines, Ltd., платформа динамічної оптимізації рейсу «Wayfinder»), а також на підвищення надійності ланцюга постачання чутливих або небезпечних товарів (Mediterranean Shipping Company, інноваційне холодильне сховище для забезпечення стандартів збереження швидкопсувних товарів у дорозі [4]);

– управління персоналом – управління людськими ресурсами в судноплавстві у зв’язку з глобальною цифровізацією потребує модернізації та впровадження інновацій – в освіті, підготовці робочої сили, під час створення принципово нових робочих місць з новими трудовими обов’язками. Яскравим прикладом впровадження інновацій в сферу управління персоналом є Maersk та їх додаток Training Management Services (TMS) для екіпажів Diamond Offshore, який дозволяє зменшити витрати на адміністрування навчання

персоналу судноплавних компаній та здійснює підтримку їх компетентності [2; 3].

Таким чином, сучасні світові тренди, що спостерігаються в різних галузях економіки, направлені на сталий розвиток, екологізацію та цифровізацію бізнес-процесів. Україні в процесі повоєнного відновлення та розбудови міжнародний досвід судноплавних компаній щодо впровадження інноваційних технологій допоможе не тільки в підвищенні операційної ефективності та рівня фінансово-економічної безпеки компаній, а й сприятиме змінам галузевих стандартів і практик ведення бізнесу.

Список використаної літератури:

1. Moller A.P. Maersk. URL: https://www.maersk.com/

2. Maersk Training launches training management app. URL: https://www.energyconnects.com/news/technology/2020/september/maersk-training-launches-training-management-app/

3. Maersk Training nets £1m-plus deal with Diamond Offshore. URL: https://www.pressandjournal.co.uk/fp/business/local/3292180/maersk-training-nets-1m-plus-deal-with-diamond-offshore/

4. Mediterranean Shipping Company SA (MSC) Invests R350 Million in Modern Cold Storage Facility, Boosting KwaZulu-Natal's Economy. URL: https://maritimecluster.co.za/mediterranean-shipping-company-sa-msc-invests-r350-million-in-modern-cold-storage-facility-boosting-kwazulu-natals-economy

5. Perunovic Z., Vidic–Perunovic J. Innovation in the Maritime Industry. URL: https://www.pomsmeetings.org/ConfPapers/020/020-0355.pdf

6. Sustainable Development in Shipping and Ports. World Bank Group. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/transport/brief/sustainable-development-in-shipping-and-ports

Кобзар Олена Михайлівна
кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник
відділу екосистемних послуг та природоохоронних територій,
Інститут демографії та проблем якості життя
Національної академії наук України

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-12

ДОСВІД АВСТРАЛІЇ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПРИРОДООХОРОННОЇ ЦІННОСТІ БІОРІЗНОМАНІТТЯ

На спільному брифінгу МЗС України та ЮНЕП щодо впливу російської агресії на довкілля України Міністр захисту довкілля та природних ресурсів України Світлана Гринчук під час свого виступу заявила, що «масштаби довкіллєвих втрат, які вже змогли обрахувати експерти наразі складають понад 65 млрд грн. Проте, реальні збитки, завдані довкіллю війною, є значно більшими» [1]. Зазначене свідчить про актуальність проблеми об'єктивного та повного оцінювання завданих довкіллю збитків. Наразі існує низка методик визначення шкоди та збитків, завданих довкіллю України внаслідок збройної агресії Російської Федерації, які було розроблено відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації» від 20.03.2022 р. № 326. Зокрема це «Методика визначення шкоди та збитків, завданих територіям та об'єктам природно-заповідного фонду внаслідок збройної агресії Російської Федерації», затверджена наказом Міндовкілля України від 13.10.2022 № 424 [2]. Слід зазначити, що вказана методика є досить узагальненою та потребує подальшого удосконалення. В процесі такого удосконалення доцільним є врахування зарубіжного досвіду з визначення природоохоронної цінності біорізноманіття. Зокрема у цьому сенсі цікавим вбачається досвід природоохоронного фонду Нового Південного Уельсу (Австралія) щодо визначення природоохоронної цінності біорізноманіття. Оцінювання

проводиться з метою вибору для інвестування проектів із збереження біорізноманіття в рамках Інвестиційної стратегії Нового Південного Уельсу зі збереження біорізноманіття [3]. При виборі проектів для інвестування фондом оцінюється природоохоронна цінність запропонованих територій. Природоохоронна цінність визначається за цінністю біорізноманіття та ландшафтним контекстом (рис. 1) [4]. Цінність біорізноманіття оцінюється за такими критеріями:

– поточним екологічним станом території та очікуваною зміною (покращенням) екологічного стану внаслідок проведення природоохоронних заходів за рахунок інвестицій в рамках Інвестиційної стратегії Нового Південного Уельсу зі збереження біорізноманіття;

– природоохоронною цінністю біорізноманіття, а саме – природоохоронною цінністю цільового виду (захист якого є метою створення та подальшого інвестування природоохоронного об'єкту) та інших пріоритетних видів (які також мають певну природоохоронну цінність).

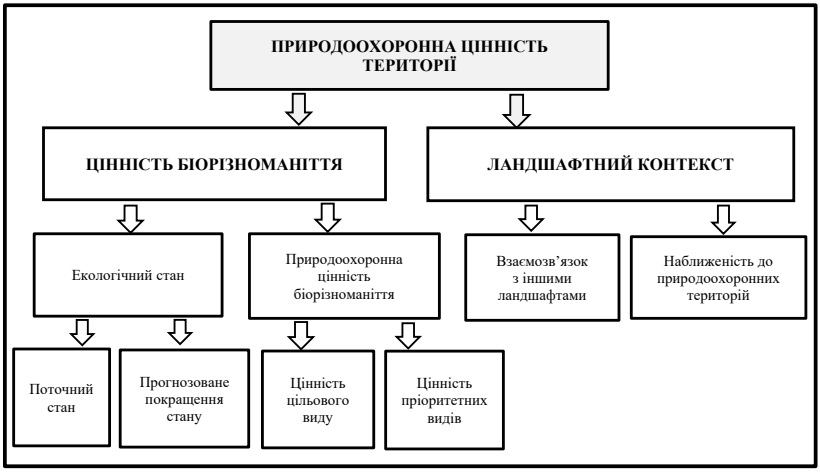

Рис. 1. Критерії визначення природоохоронної цінності території

Джерело: складено автором за [4]

Ландшафтний контекст відображає, по-перше, зв'язок біорізноманіття з сусідніми екосистемами. Наприклад, наскільки сусідні екосистеми підтримують види з території, природоохоронна цінність якої визначається, у таких випадках переміщення, як пошук їжі, розселення, міграція тощо [5]. По-друге, наближеність до інших природоохоронних територій – внесок потенційної природоохоронної території у державну мережу заповідних об'єктів. Природоохоронним фондом Нового Південного Уельсу при виборі проектів із створення природоохоронних територій надається перевага ділянкам розташованим поблизу інших заповідних об'єктів.

З точки зору запровадження у вітчизняну практику серед іншого заслуговує на увагу виокремлення при визначенні природоохоронної цінності біорізноманіття таких характеристик, як ландшафтний контекст – зв'язок біорізноманіття з сусідніми екосистемами та наближеність до інших природоохоронних територій.

Список використаної літератури:

1. Понад €65 млрд збитків та майже 6,5 тисяч випадків знищення екосистем. *Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України*. URL: https://mepr.gov.ua/ponad-e65-mlrd-zbytkiv-ta-majzhe-6-5-tysyach-vypadkiv-znyshhennya-ekosystem/ (дата звернення 21.11.2024).

2. Методика визначення шкоди та збитків, завданих територіям та об'єктам природно-заповідного фонду внаслідок збройної агресії Російської Федерації, затверджена наказом Міндовкілля України від 13.10.2022 № 424. *Верховна Рада України:* веб-сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1416-22#Text (дата звернення: 20.09.2024).

3. Biodiversity Conservation Investment Strategy 2018. URL: https://www.environment.nsw.gov.au/-/media/OEH/Corporate-Site/Documents/Animals-and-plants/Conservation-management-notes/biodiversity-conservation-investment-strategy-2018-180080.pdf

4. Biodiversity Conservation Trust Assessment Metric. URL: https://www.bct.nsw.gov.au/sites/default/files/202206/BCT%20Assessment%20Metric%20Web%20Version%20March%202022.pdf (дата звернення: 22.11.2024).

5. Ecological carrying capacity of terrestrial habitat. *NSW government*. URL: https://datasets.seed.nsw.gov.au/dataset/ecological-carrying-capacity-of-terrestrial-habitat

Коряка Валерій Андрійович
студент;

Статівка Наталія Валеріївна
доктор наук з державного управління,
завідувач кафедри управління персоналом та підприємництва,
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-13

ВИРІШЕННЯ ЖИТЛОВОГО ПИТАННЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ: ФАКТОР СТАБІЛІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОЇ МІГРАЦІЇ

Збройна агресія РФ спричинила небачені, з часів другої світової війни, хвилі міграції. За різними оцінками, за межі України виїхало 6–8 млн. громадян, ще 4,7 млн. – є внутрішньо переміщеними особами [1]. Станом на липень 2024 р. в Україні, на підконтрольній владі територіях, залишилось 31,1 млн. мешканців. Тобто за кордоном знаходиться до 20-30% населення України [2]. Внутрішньо переміщені особи становлять близько 15% населення країни [3]. Гостро стоїть питання стабілізації міграційної рухливості населення.

Опитування проведене серед внутрішньо переміщених осіб показало, що 56% ВПО змінювали вдруге місце проживання через складнощі із пошуком роботи і 26% планують виїхати за кордон [4]. Тож звернення уваги на потреби ВПО – є запорукою збереження людського капіталу країни.

Науковці говорять, що чим тривалішою буде війна, чим більш зруйновано буде інфраструктуру, тим менше шансів на повернення громадян, що виїхали за кордон. Інтеграційні програми Європейських країн, мовні курси, допомога із житлом, навчання дітей та підлітків, вищий рівень життя та оплати праці приваблюють тих, хто виїхав. І сподіватися, що ці люди повернуться, можна лише розраховуючи на емоційний стан і психоемоційну тугу за родиною, культурою, Батьківщиною.

На сьогодні найбільш гострими проблемами ВПО є житло і пошук роботи.

Розглянемо, що сьогодні уряд пропонує в якості вирішення житлової проблеми внутрішньо переміщених осіб.

В Україні діють програма єОселя та KfW для ВПО. Порівняння їх умов наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняння умов програм єОселя та KfW для ВПО

Параметри	**єОселя**	**KfW**
Хто може приймати участь (учасники)	військовослужбовці за контрактом; медичні працівники та педагогічні працівники, науково-педагогічні працівники закладів освіти державної комунальної форми власності	ВПО
Додаткові умови для учасників	приймати участь можуть громадяни України не старше 60 років не менше 18, які є платоспроможними, не мають власного житла зовсім або воно: менше за встановлені нормативи або розташовані в районі бойових дій або на тимчасово окупованих територіях	для відбору отримувачів кредиту застосовується рандомний принцип, який забезпечує прозорі і абсолютно рівні умови для всіх зареєстрованих у програмі претендентів. Проводить відбір за допомогою сертифікованої комп'ютерної програми. Відбори транслюються у прямому ефірі, записи доступні на YouTube-каналі Фонду
Перший внесок	20	6
Відсоток річних, %	3	3
Термін кредитування, років	20	30
Додаткові платежі	Комісія за надання кредиту (разово), збір до Пенсійного фонду України (разово), страхування нерухомого майна (щорічно), послуга оцінювача (разова), послуга нотаріусу (разова)	-
Скористалися	8817 осіб на суму 13,6 млрд грн	703 родини на 1 млрд грн

Навесні 2024 р. уряд відзвітував, що програмою єОселя скористалися 8 817 українців, які взяли кредити на суму 13,6 млрд. грн., з них 60% кредитів взяли військовослужбовці та силовики; найбільше іпотечних кредитів взяли мешканці Київської області.

Програма KfW діє для забезпечення ВПО пільговими іпотечними кредитами і є грантовою програмою між Кабінетом міністрів України та урядом Федеративної Республіки Німеччини про фінансове співробітництво від 2016 р. (Франкфурт-на-Майні. Здійснюється через Банк KfW. Цією програмою передбачається вирішення житлових питань внутрішньо переміщених осіб. Фінансування відбувається в межах коштів грантової програми. Дана грантова програма є більш вигідною для внутрішніх переселенців, бо коштує менше, має значно менший розмір першого внеску та довший період повернення.

Житлове питання ВПО вирішується також через:

− заселення в житло для тимчасового проживання ВПО [5]. ВПО та членам їхніх сімей безоплатно надається житлове приміщення (в розмірі не менше 6 кв.м. на одну особу) з фонду за місцем фактичного проживання; запроваджена система оцінки претендентів на житло за певними критеріями (кількість дітей, вагітні жінки, особи, що стратили працездатність тощо);

− запровадження відшкодування орендодавцям вартості комунальних послуг за безкоштовне розміщення ВПО. З жовтня 2022 р. по березень 2023 р. сума відшкодувань становила 30 грн на один людино-день; у 2024 р. сума компенсацій зменшена до 14,77 грн. За весь період дії програми відшкодовано на суму 21,7 млн грн І з 01.09.2024 р. програма не припинена через брак фінансування.

Крім того, питання забезпечення ВПО житом було предметом дискусії засідання секції Асоціації міст з розвитку деокупованих та тимчасово окупованих територіях у травні 2024 р. На засіданні визначено основні проблеми внутрішньо переміщених осіб – житло і робочі місця. Також озвучені аспекти вирішення житлового питання ВПО, серед яких:

− інвентаризація комунального державного майна, яка може бути використана для внутрішньо переміщених осіб (організація тимчасових притулків та соціальних гуртожитків);

− соціальна оренда та будівництва нового житла в рамках державно-приватного партнерства;

− надання субсидій на оренду житла як компенсація орендодавцю вартості оренди зданого ВПО (вже є відповідний закон [6]);

− зменшення відсотку першого внеску до 6% за програмою є-Оселя;

− надати можливість родичам ВПО придбати житло у кредит для ВПО [7].

На нашу думку, серед наведених варіантів вирішення проблем із житлом для ВПО, найбільш привабливими є надання субсидій ВПО для оренди житла, доступне соціальне житло із житлового фонду міст та громад; спрощення і здешевлення іпотечних кредитів для ВПО до умов програми KfW.

Науковці зазначають, що країни Західної Європи витрачають на програми соціального житла від 0,1–1,4% ВВП країни [8].

Тому є розуміння, що всі програми (пільгового кредитування, субсидіювання, надання і утримання соціального житла і притулків) є витратами держави (та/або місцевих органів влади). А фінансова спроможність органів влади залежить від сплати податків і зборів населенням та підприємствами. Тому, попри війну і після її завершення, акцент потрібно роботи на створення умов для розвитку бізнесу, підвищені інвестиційної привабливості країни, залучати кошти на міжнародних партнерів на відновлення країни на умовах підзвітності і прозорості. І головне, витрачати потім ці кошти на першочергові потреби найбільш вразливих верств населення.

Список використаної літератури:

1. Понад 6 мільйонів біженців: в яких країнах Європи найбільше українців. Волинські новини. 2024. URL: https://www.volynnews.com/news/all/ponad-6-milyoniv-bizhentsiv-v-iakykh-krayinakh-yevropy-naybilshe-ukrayintsiv/ (дата звернення: 18.11.2024).

2. Гулійчук Д. Демографи підрахували, скільки українців перебувають за кордоном. ТСН. 2023. URL: https://visnyk-psp.kpi.ua/article/view/306744/298123 (дата звернення: 18.11.2024).

3. Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 р. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2024 р. № 922-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-2024-%D1%80 (дата звернення: 18.11.2024).

4. Ливч Д. Сотні тисяч робочих рук: як інтегрувати внутрішньо переміщених осіб у ринок праці для подолання кадрового голоду. URL: https://rubryka.com/blog/integruvaty-vpo-u-rynok-pratsi/ (дата звернення: 18.11.2024).

5. Роз'яснення щодо порядку та черговості заселення в житло для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб. Омбудсман України. 2022. URL: https://ombudsman.gov.ua/news_details/rozyasnennya-shchodo-poryadku-ta-chergovosti-zaselennya-v-zhitlo-dlya-timchasovogo-prozhivannya-vnutrishno-peremishchenih-osib (дата звернення: 18.11.2024).

6. Про реалізацію експериментального проекту щодо надання субсидії на оплату вартості або частини вартості найму (оренди) житлового приміщення та компенсації частини податку на доходи фізичних осіб та військово збору. Постанова КМУ від 25.10.2024 р. № 1225. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1225-2024-%D0%BF#Text (дата звернення: 18.11.2024).

7. Забезпечення житлом ВПО: виклики та можливості для вирішення проблем. URL: https://www.auc.org.ua/novyna/zabezpechennya-zhytlom-vpo-vyklyky-ta-mozhlyvosti-dlya-vyrishennya-problem (дата звернення: 18.11.2024).

8. Гиря М.В. Механізм надання житла внутрішньо переміщеним особам. *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки.* 2023. С. 156–156.

Narmina Guliyeva Allakhverdi
PhD Candidate,
The Economic Scientific Research Institute
of the Ministry of Economy

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-14

DEVELOPMENT STRATEGIES OF INDUSTRIAL CLUSTERS

The primary objective in the development of the industrial sector is to produce high-tech, knowledge-intensive, competitive, export-oriented industrial products that meet international standards within the country. It also aims to enhance the system of state regulation in the industrial complex, identify and increase investment sources and resources, and mobilize natural resources and labor force through specific measures to achieve the sustainable and continuous development of the industry.

The Fourth Industrial Revolution, which accelerates the transition to digitization and artificial intelligence, has led to the emergence of new forms of production organization, resulting in reduced production costs, increased labor productivity, and enhanced production processes. Along with this, clusters help improve the efficiency of industrial processes and productivity in the industrial sector, reduce production costs, attract investors, and accelerate industrial development. The formation and development of clusters is one of the key indicators of economic growth for industries, as well as for countries and regions as a whole.

The key feature that distinguishes clusters is the inclusion not only of commercial enterprises but also of various research institutes, science centers, universities, infrastructure service organizations, vocational training institutions, technical support organizations, independent consultants, chambers of commerce, and development agencies [2].

The activities of clusters create a favorable environment for the development of small and medium-sized enterprises. The joint use of raw materials and equipment, attracting investments, access to a skilled workforce, information and knowledge exchange, cost reduction, and other factors help these enterprises achieve overall benefits. As a result, collective efficiency is achieved [4].

The formation and emergence of clusters support social and economic development. Specifically, they contribute to the creation of new entrepreneurs, the revitalization of public structures, the formation of new employment opportunities, and an increase in productivity. Furthermore, with the increase in production capacity, they lead to an influx of foreign currency into the country and enhance the competitiveness of the national economy. Clusterization also fosters sustainable growth in the industry, contributes to the expansion of international economic relations, and supports the broader participation of the country in the global economy [1; 3].

The creation of industrial clusters requires important factors such as the geographical suitability of the area, the abundance of natural resources, the presence of a scientific base, professional personnel, and developed infrastructure. In addition to these, for industrial clusters to operate sustainably, reliably, and productively, the government's cluster policy must be comprehensive and supported by effective mechanisms. In this case, the government must first develop a targeted cluster strategy, and this policy should include specific approaches to clusters and their application models, defining goals and tasks, and identifying priority areas for action. Furthermore, the state support mechanisms for the creation and operation of clusters should be based on progressive global practices and aligned with the strategic economic development directions of the national economy.

The formation of the main mechanisms for creating industrial clusters follows processes based on principles of sequence and mutual interaction. Clusters consist of multiple diverse structures, with the primary participants being producers of goods and final products, suppliers of specialized raw materials, semi-finished products, equipment, spare parts, and other essential components, as well as financial institutions. The participants include small and medium enterprises, private and state service providers, educational and research centers, business groups and associations, large businesses, financial institutions and banks, non-governmental organizations, and governmental agencies.

Industrial clusters constitute a crucial part of regional competitiveness. Additionally, the creation of industrial clusters contributes to the generation of new jobs and the development of economic growth [5].

In the modern era, industrial clusters create a more favorable innovation environment for industries. The competition and cooperation within these clusters increase innovation activity.

The main factors through which industrial clusters impact the competitiveness and innovation activity of the national economy are as follows:

- Faster access to information related to innovations;
- Quicker learning of innovations;
- Skilled labor exchange between firms;
- More efficient organization of market networks;
- Formation of regional value chains;
- Increase in the diversity of national brands and products;
- Improvement in the level of domestic demand fulfillment;
- Ensuring the beneficial and maximal use of local resources.

The key factors for establishing industrial clusters include geographic suitability, abundance of natural resources, availability of scientific infrastructure, skilled workforce, and the presence of developed infrastructure. Along with these, for industrial clusters to function effectively and sustainably, the government's cluster policy must be well-structured and supported by functional mechanisms. The first priority should be for the government to develop a targeted cluster strategy, which should reflect specific approaches to clusters, their application models, objectives, tasks, and prioritized development directions. Additionally, state support mechanisms for the creation and operation of clusters must be based on progressive global practices and be aligned with the strategic economic development directions of the national economy.

The processes for forming the primary mechanisms of industrial cluster creation are implemented based on principles of sequence and mutual development. While clusters may consist of various structures, the main participants include producers of products and final goods, specialized raw materials suppliers, as well as providers of necessary semi-finished products, equipment, spare parts, other essential components, and financial organizations. Among the participants in these processes are small and medium-sized enterprises, private and state service providers, educational and research centers, business groups and associations, large

enterprises, financial institutions, banks, non-governmental organizations, and state-owned institutions and structures.

Thus, the creation of industrial clusters serves as one of the main pillars for the socio-economic development of the country by increasing the competitiveness and innovation activity of the national economy.

References:

1. Bozkurt R. (2007) Kümelenmenin Sırrı. Ekonomik Forum, İstanbul, Nisan, p. 74.

2. Günaydın D. Bölgesel Kalkınma Sürecinde Kümelenmeler: İzmir Bölgesi Örneği *IAAOJ. Social Science*, 2013, no. 1(2), pp. 11–47

3. Rabelotti R. and Pietrobelli C. (2004) Upgrading in Clusters and Value Chains in Latin America: The Role of Policies, Washington; Inter American Development Bank, pp. 20–21.

4. The Unido ApproAch to Cluster Development Key Principles and Project Experiences for Inclusive Growth. (2013).

5. Transitioning Industrial Clusters Annual Report. (2024).

Олексієвець Тарас Іванович
кандидат історичних наук, доцент,
докторант кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет

Матвіїв Іван Романович
аспірант,
Рівненський державний гуманітарний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-15

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА МОНЕТИЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У РЕГІОНАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

У сучасному світі, коли швидкість технологічного прогресу і цифровізація стають визначальними чинниками економічного зростання, значення регіонального розвитку набуває нових масштабів. Успішні регіони здатні ефективно залучати інвестиції, підвищувати рівень життя населення та розвивати локальні підприємства, що підвищує їхню конкурентоспроможність на національному та міжнародному рівнях. Цифровізація маркетингових стратегій і розробка нових підходів до монетизації є важливими аспектами, які сприяють розкриттю потенціалу регіонів, адаптуючи їх до сучасних економічних умов [1, с. 26].

Цифровізація маркетингових стратегій передбачає використання цифрових платформ, аналітичних інструментів, великих даних та соціальних мереж для комунікації з цільовою аудиторією та підтримки бізнесу на місцевому рівні. Завдяки цифровим інструментам регіони мають можливість підвищити свою привабливість для інвесторів та туристів, а також стимулювати розвиток підприємництва. Особливо актуальними стають такі інструменти, як SEO (пошукова оптимізація), SMM (соціальні медіа маркетинг), контент-маркетинг та email-маркетинг.

Цифровізація також змінює традиційні методи збору та аналізу даних про потреби і уподобання споживачів. У сучасних умовах, коли доступ до великих даних є пріоритетним, аналіз цих даних

дозволяє розробляти більш точні стратегії, що відповідають реальним вимогам споживачів, враховуючи місцеві особливості. Завдяки новим технологіям регіональні органи управління можуть ефективно комунікувати з мешканцями, вивчаючи їхню думку щодо перспектив розвитку та оперативно реагуючи на їхні потреби [2].

Монетизація цифрових маркетингових стратегій є необхідною умовою для стійкого економічного зростання регіону. Застосування методів монетизації, таких як реклама в соціальних мережах, платні послуги на платформах з надання локальних сервісів, а також створення бренду регіону, сприяють залученню капіталу. Це, у свою чергу, стимулює розвиток місцевих компаній та залучення нових підприємств.

Одним з основних напрямів монетизації є формування цифрових маркетингових каналів для розвитку місцевого туризму, включаючи інвестиції у зручні та інтуїтивні для користувачів туристичні веб-сайти, мобільні додатки та платформу бронювання. Розробка інтерактивних онлайн-карт, віртуальних турів та інтеграція рекомендацій у реальному часі можуть суттєво підвищити привабливість регіону, сприяючи збільшенню доходів від туризму та розвитку локального бізнесу, пов'язаного з туристичною індустрією [3, с. 452].

Попри численні переваги цифровізації, її застосування в регіональному розвитку стикається з певними викликами. Зокрема, це необхідність інвестувати в інфраструктуру для підтримки швидкісного інтернету, безпеку даних і захист інформації, а також підготовку кадрів, здатних ефективно працювати з новими цифровими інструментами.

Ще одним аспектом є відсутність достатнього фінансування та обмеженість у кваліфікованих кадрах, що є важливими для реалізації інноваційних стратегій. Технологічний розрив між регіонами також створює додаткові перешкоди, оскільки менші регіони мають менше ресурсів для впровадження передових цифрових стратегій, ніж великі міста [4].

На практиці багато регіонів вже активно впроваджують цифрові стратегії для власного розвитку. Наприклад, у країнах Європи відзначається активне застосування цифрових платформ для

управління міськими сервісами та покращення рівня життя громадян. Цифрові платформи забезпечують інтеграцію інформаційних сервісів, таких як транспорт, громадські послуги, сфера освіти та охорони здоров'я. В Україні такі процеси набувають особливого значення в умовах економічних викликів та необхідності залучення іноземних інвестицій [1, с. 50].

Одним із яскравих прикладів успішної цифровізації маркетингових стратегій в Україні є проєкт «Smart City» в містах, таких як Київ, Львів і Харків. Цей проєкт охоплює впровадження інтегрованих цифрових платформ для управління міськими послугами, такими як транспорт, енергетика, охорона здоров'я та інші. У рамках цього проєкту використовуються мобільні додатки, що дозволяють громадянам легко отримувати інформацію, сплачувати за послуги, замовляти таксі, платити за проїзд тощо [1, с. 58].

Цифровізація та монетизація маркетингових стратегій відкривають нові можливості для розвитку регіонів у сучасному глобалізованому світі. Використання цифрових технологій у маркетингу дозволяє регіонам не лише стати більш конкурентоспроможними, але й забезпечує сталий розвиток, створюючи нові робочі місця, підтримуючи інноваційні підприємства та підвищуючи рівень життя мешканців. Тим не менш, для ефективної реалізації цифровізації потрібні комплексні підходи, які враховують як інфраструктурні, так і соціальні особливості кожного окремого регіону.

Цей підхід сприятиме довгостроковому розвитку та інтеграції регіонів у глобальну економічну систему, що відповідає сучасним вимогам цифрової економіки та суспільства.

Список використаної літератури:

1. Цифрова економіка: підручник / Олешко Т.І., Касьянова Н.В., Смерічевський С.Ф. та ін. Київ: НАУ, 2022. 200 с.

2. Кримська А.О., Балик У.О., Клімова І.О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. *Академічні візії.* 2023. № 26. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10374255 (дата звернення: 07.11.2024).

3. Ігнатенко Р.В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 450–455. DOI: https://doi.org/10.32983/2222–4459–2022–1–450–455

4. Market Research Blogs. Global Market Insights: веб-сайт. URL: https://www. gminsights.com/blogs (дата звернення: 07.11.2024).

Передерій Тетяна Сергіївна
аспірантка,
Державний торговельно-економічний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-16

ОЦІНКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

У сучасному світі, де економічні та політичні нестабільності можуть виникати навіть у найбільш розвинених країнах, підприємства торгівлі стикаються зі значними викликами, пов'язаними зі змінами у споживчому попиті, конкуренцією та економічними коливаннями. У таких умовах важливою складовою успішного ведення бізнесу є вміння адаптуватися та ефективно реагувати на кризові ситуації. Антикризове управління сталістю розвитку набуває особливого значення для забезпечення стійкості та успішності підприємств торгівлі. Україна, як і багато інших країн, зіткнулася з різкими економічними та політичними турбуленціями протягом останніх років. У таких умовах підприємства торгівлі виявляють високий рівень адаптивності та використовують різноманітні стратегії антикризового управління для забезпечення сталості свого розвитку.

Оцінка сталого розвитку підприємств торгівлі є важливим аспектом для аналізу їх довгострокової ефективності та впливу на різні сфери діяльності. Для того, щоб здійснити комплексний аналіз, необхідно використовувати різноманітні індикатори, що відображають фінансові, соціальні та екологічні аспекти підприємства.

В умовах війни підприємства торгівлі вживають різних антикризових заходів, спрямованих на збереження сталість розвитку. До таких заходів належать:

− Зниження витрат: скорочення витрат на оренду, комунальні послуги, заробітну плату, маркетинг та рекламу.

− Оптимізація асортименту: скорочення асортименту товарів, які не користуються попитом, та акцент на товарах першої необхідності.

− Зміна каналів продажів: розвиток онлайн-торгівлі та доставка товарів

− додому.

− Перехід на дистанційну роботу: переведення частини працівників на

− дистанційну роботу.

− Залучення державної підтримки: участь у державних програмах

− підтримки бізнесу.

Війна в Україні створила нові виклики для підприємств торгівлі, але водночас відкрила нові можливості для розвитку. Підприємства, які зможуть ефективно адаптуватися до нових умов ведення бізнесу, зможуть зберегти сталість розвитку та забезпечити свою стійкість.

Важливо зазначити, що оптимальний набір антикризових заходів може відрізнятися для кожного підприємства торгівлі залежно від його специфіки, розміру, розташування та інших факторів. Крім того, слід постійно моніторити ситуацію на ринку та вносити корективи до антикризової стратегії в міру необхідності.

Фонд відновлення та трансформації України (URTF) забезпечує скоординований механізм фінансування та підтримки, який допомагає Уряду України підтримувати адміністративний потенціал та спроможність надавати послуги, здійснювати зусилля з реагування та планувати й реалізовувати програму реконструкції та реформ України. URTF фінансує проєкти, спрямовані на відновлення пошкодженої інфраструктури, відновлення державних послуг та підтримку економічної діяльності у сферах охорони здоров'я, енергетики, логістики, сільського господарства та житлового будівництва. Станом на січень 2024 року URTF має понад 1,5 мільярда доларів США внесків від 14 країн-донорів, які надають гранти на підтримку раннього відновлення та адміністративного потенціалу уряду. URTF працює під загальним керівництвом Багатосторонніх ресурсів Світового банку для інституцій та інфраструктури (MRII – МРІЇ) для України, який є частиною ширшої міжнародної підтримки України. MRII – МРІЇ використовує поетапний та багатосторонній підхід до мобілізації фінансування, використовуючи гарантії, співфінансування, паралельне фінансування та інші фінансові інструменти для допомоги Україні.

Багатогалузева підтримка, яку надає Світовий банк під час війни, спирається на багаторічне партнерство у розвитку та створює передумови для стійкої відбудови після відновлення миру. Міжнародна фінансова корпорація (МФК) через Програму дій щодо економічної стійкості надає кошти на першочергові потреби приватного сектору України за допомогою пакета на 2 мільярди доларів США, щоб допомогти підвищити стійкість приватного сектору та підтримати засоби до існування [1].

Досвід антикризового управління сталістю розвитку на підприємствах торгівлі в Україні виявився критично важливим у контексті сучасних економічних викликів та кризових ситуацій. Підприємства здійснили перегляд своєї внутрішньої структури витрат, зокрема, зниження витрат на оренду, заробітну плату та маркетинг. Оптимізація асортименту товарів дозволила зосередитися на продуктах першої необхідності, що підвищило ефективність. Також торгівельні підприємства активно впроваджували технології онлайн-торгівлі та переходили на дистанційну форму роботи для частини працівників. Це дозволило підтримувати зв'язок з клієнтами та забезпечувати безпеку працівників у період кризи.

Торговельні підприємства розвивали партнерські відносини з волонтерськими організаціями для надання допомоги та співпраці у вирішенні соціальних проблем. Також вони активно співпрацювали з державними органами для оптимізації роботи та забезпечення безпеки в умовах кризи. Підприємства активно виявляли гнучкість та реагували на зміни в умовах споживчого попиту, шукаючи шляхи підтримки та задоволення потреб клієнтів. Підприємства торгівлі в Україні успішно використали антикризові стратегії для збереження стійкості та розвитку навіть у непростих умовах. Їхній досвід може слугувати прикладом для інших секторів економіки та підприємств у подібних ситуаціях.

Отже, підприємства торгівлі в Україні демонструють відмінність у вжитті антикризових заходів для протистояння складним умовам, зумовленим кризовими ситуаціями. Серед заходів, що застосовуються, зниження витрат на маркетинг та рекламу, оптимізація асортименту товарів, розширення онлайн-присутності та співпраця

з волонтерськими організаціями виявилися ефективними. Попри зменшення обсягів продажів, багато підприємств зберегли рентабельність завдяки пристосуванню до нових умов та здатності до інновацій. Важливою складовою успіху стала гнучкість та швидкість реакції підприємств на зміни в економічному середовищі, що дозволило їм зберегти конкурентоспроможність. Підприємства, які успішно впроваджували антикризові стратегії, показали, що вони готові до викликів і мають потенціал для стійкого розвитку навіть у складних умовах. Аналіз діючої практики антикризового управління на підприємствах торгівлі України свідчить про важливість гнучкості, інноваційності та швидкості реакції в умовах непередбачуваних економічних умов для забезпечення стабільності та успішного функціонування.

Список використаної літератури:

1. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. Допомога групи Світового банку Україні у період війни та відновлення країни. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/dopomoha-hrupy-svitovoho-banku-ukrayini-u-period-viyny-ta (дата звернення: 16.11.2024).

Petrukha Nina
Ph.D. in Economics, Associate Professor;

Petrukha Sergii
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Kyiv National University of Construction and Architecture

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-17

RURAL ECONOMY WITHIN CONTOURS OF BIOECONOMY AND AGRO-COSTRUCTION CLUSTERS

The quality and sustainability of inter-subject interactions largely determine the efficiency of complex economic systems, which include inter-sectoral (agricultural and construction sectors) formations, including agro-construction clusters of various levels. Agro-construction clusters are a set of economic entities interacting "vertically" and "horizontally", integrated into a common economic space through organizational, economic and technological relationships, united by bioeconomic goals that are consistent with both the UN Sustainable Development Goals and the "Marshall Plan" for Ukraine with all its modern branches, for example, the "Green Marshall Plan", which was based on the principles of bioeconomics for the post-war restoration of the national economy in general and the agricultural sector in particular. It was the development of agro-industrial integration in pre-war times that, in the context of the agrarian crisis and limited funds [1; 4; 5], allocated by the state to support agriculture, allowed the agricultural sector of the economy to be brought onto a trajectory of sustainable development and to a significant extent ensure food security in the context of the russian-Ukrainian war.

It is becoming increasingly obvious that there is a need to combine the agrarian and construction economy for a qualitatively new level of adaptation to wartime conditions and the formation of conditions for post-war recovery, which will be based on new principles of "green" rural construction and inclusive development of the agricultural sector of the economy, which are united by a bioeconomic foundation or the "Green Marshall Plan" for post-war Ukraine. This should also be facilitated by new models of integration interaction between rural construction

institutions and subjects of the agricultural sector of the economy. One of such models, which has proven its effectiveness in developed countries, is the cluster model, the possibilities and features of the implementation of which in the conditions of wartime and post-war recovery of Ukraine, especially its agricultural sector of the economy, have not yet been fully studied, which is what this work is devoted to.

In pre-war times, the main form of integration interactions in the agricultural sector of the economy, allowing the implementation of the principles of the law of economic feasibility of vertical integration, was the holding model, oriented towards minimizing the profit of entities representing intermediate links in product chains, and optimizing the distribution of resources based on the concentration of functions of systemic management of all elements of value-added chains and the processes of their interactions. This outlined the essential features of integrated cluster-type structures, which can be conditionally divided into four groups [1; 3]: conditions for the initiation of cluster interactions, goals of the transition to the cluster model, entities of cluster interactions and the main mechanisms of their functioning.

The cluster model of organizing the system of integration interactions of subjects of the agricultural and construction economy is based on a set of the following theoretical and methodological provisions [1–3; 5]: the presence of a stable set of interacting subjects, maintaining the economic independence of the interacting subjects, identifying one main product line and additional industries, ensuring clear localization of the economic space of the cluster, creating conditions for consolidating the interests of subjects competing with each other, achieving a certain level of development of public-private partnership, the presence of a potential economic effect in the transition to a cluster model of interactions, the presence of mechanisms that ensure the flexibility of the system of inter-subject interactions, ensuring a balance of economic interests of subjects involved in the system of cluster interactions, the formation of economic clusters is carried out in the course of the natural evolution of the system of integration interactions.

The following are proposed to be identified among the basic trends that determine the conditions for the development of agricultural construction clusters [1–2; 6]: oversaturation of local markets for all types of

construction products with low consumption by entities in the agricultural sector of the economy, low rates of relocation of production capacities in the food and processing industries and an increase in the depth of processing of agricultural products, increased competition for raw materials against the background of significant underutilization of the production capacities of agricultural processors, a decrease in the rate of growth of livestock and a shift in emphasis to increasing their productivity and product quality, acceleration of the processes of technical and technological re-equipment of agricultural producers, the continued high dependence of agricultural producers on external sources of electricity, the destruction of infrastructure systems for rural life, especially in frontline and de-occupied territories, a relatively low level of state support for both agriculture and construction with certain imbalances in its distribution, increased regulatory influence of the state on the functioning of the institution of rural construction, etc.

References:

1. Melnykov O. V., Petrukha S. V., Petrukha N. M. (2021) Ekonomichne vidnovlennia silskykh terytorii: spivvidnoshennia fundamentalnoho ta prykladnoho aspektiv naukovoho doslidzhennia. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»,* no. 1 (61), pp. 176–193. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-176-193

2. Petrukha N. M., Petrukha S. V. (2020) Derzhavne rehuliuvannia intehrovanykh korporatyvnykh obiednan v umovakh strukturno-instytutsionalnoi ta funktsionalnoi transformatsii silskoi ekonomiky: problemy metodolohii, teorii, sotsialno-ekonomichnoi ta sektoralnoi polityky : monohrafiia. Kyiv : TOV «Vydavnychyi dim «Profesional», 496 p.

3. Shubalyi O. M., Petrukha S. V., Kosinskyi P. M., Petrukha N. M. (2023) Finansovo-ekonomichne stymuliuvannia rozvytku pererobnoi promyslovosti na osnovi pryrodno-resursnoho potentsialu rehioniv u povoiennyi period. *Finansy Ukrainy*, no. 3, pp. 55–74. DOI: https://doi.org/10.33763/finukr 2023.03.055.4

4. Dziamulych M., Shmatkovska T., Petrukha S., Zatsepina N., Rogach S., Petrukha N. (2021) Rural agritourism in the system of rural development: a case study of Ukraine. *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development"*, vol. 21, is. 3,

pp. 333–343. Available at: https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.21_3/Art38.pdf

5. Kovalska L., Rogach S., Petrukha N., Mamontova N., Yurchenko O., Derevianko S., Kolumbet O. (2021) Correlation analysis of profitability in the management system of agricultural enterprises on the basis of sustainable development. *Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development,* vol. 21, is. 4, pp. 327–336. Available at: https://managementjournal.usamv.ro/ pdf/vol.21_4/volume_21_4_2021.pdf

6. Ryzhakova G., Petrukha S., Petrukha N., Krupelnytska O., Hudenko O. (2022) Agro-Food Value Added Chains: Methodology, Technique and Architecture. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice,* volume 4 (45), pp. 385–395. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3809

Соловйова Альона Сергіївна
студентка;
Науковий керівник: **Бикова Адель Леонідівна**
кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри економіки та економічної безпеки,
Університет митної справи та фінансів

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-18

РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ МІГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ

Міграція в Україні є багатогранним явищем, яке має глибокі корені в історії та продовжує еволюціонувати.

Проблема старіння населення та зниження народжуваності є актуальною як для України так і для країн Європи, яка протягом останніх років доволі активно залучала заробітчан з України. Особливо привабливою міграція була для молоді, що сприяло поглибленню демографічних викликів. Так, у довоєнний період кількість мігрантів з України до країн Європейського Союзу склала близько 10700 осіб станом на 2013 рік, причому найбільший потік прямував до Іспанії та Італії [1]. Спостерігалася активна трудова міграція до країн Європейського Союзу: Польщі, Чехії, Італії, Іспанії та інших країн. Політичні події, такі як Помаранчева революція 2004 року та Євромайдан 2013–2014 років, посилили міграційні процеси. Соціальна та політична нестабільність призвела до еміграційних настроїв серед населення. Однією із причин такої активності, як показують дослідження вітчизняних економістів, демографів були: низький рівень оплати праці та гірші умови життя порівняно з країнами Центральної та Східної Європи, такими як Польща, Чехія та Угорщина, де середній заробіток майже вдвічі вищий, а саме у Польщі середня заробітня плата станом на 2014 рік становила 4,000 PLN на місяць (приблизно 1,000 EUR), Чехія – 24,806 CZK на місяць (приблизно 1,000 EUR), Угорщина – 518,800 HUF на місяць (приблизно 1,317 EUR) [2–4]. Доволі значними темпами відзначалася і внутрішня міграція, яка

спричиняла рух населення до великих міст з сільських районів, у пошуках кращих умов життя, освіти та роботи. Як наслідок, міграція всередині країни сприяла зростанню міст і змінам у демографічній структурі.

Починаючи з 2014 року, економічна ситуація в Україні погіршилася через військовий конфлікт на сході країни. Так, за 2014 рік кількість людей, яка була вимушена залишити свої домівки становила 280 000 осіб , що призвело до масової внутрішньої міграції [5]. За даними ООН, станом на 24.12.2014 налічується понад 810648 внутрішньо переміщених осіб (ВПО) [6]. Цей процес супроводжується серйозними соціальними та економічними викликами, оскільки переселенці часто стикаються з труднощами в пошуку роботи та житла, а також з проблемами адаптації в нове середовище.

Дослідження показують, що у 2017 році спостерігалося збільшення мігрантів з України, що виникло через початок дії безвізового режиму, завдяки якому громадяни змогли вільно перетинати державні кордони країн Європейського Союзу без необхідності звертатися до посольства для отримання візи. Цей крок мав як позитивні так і негативні сторони. Серед переваг послаблення контролю, зростання поваги та лояльності до українців з боку прикордонників сусідніх країн. Проте безвіз також став стимулом для молоді шукати можливості роботи та збільшення доходів за кордоном. Виїзд заробітчан за кордон відкрив нові виклики до дефіциту кваліфікованих кадрів в окремих секторах української економіки, таких як ІТ, медицина та освіта. Найактивнішими напрямками трудової міграції у цей період для українців стали: Польща, Чехія, Німеччина та інші країни ЄС, де рівень оплати праці був значно вищими. До прикладу, станом на 2017 рік середня оплата праці на місяць в Польщі була 1135 EUR, в Литві – 1015 EUR, в Німеччині – 3771 EUR, в Італії – 2534 EUR, в Австрії – 3632 EUR [7].

Пандемія COVID-19 внесла свої корективи в міграційні процеси. З одного боку, обмеження на пересування ускладнили виїзд українців за кордон. З іншого боку, пандемія стимулювала розвиток віддаленої роботи, що дозволило багатьом українцям працювати на іноземні компанії, не виїжджаючи з країни.

У 2022 році відбувся сплеск міграції в Україні спровокований повномасштабним вторгненням Росії в Україну. Станом на 1 травня 2022 року межі України покинуло 5,563 млн. осіб, переважно це жінки, діти та люди старшого віку, при цьому значна частина з них це працездатні особи. Також приблизно 7,7 млн. українців стали ВПО. Така ситуація спричинила відтік кадрів у різних секторах економіки. По-перше, постраждали такі галузі, як інформаційні технології (IT), за період з лютого 2022 року кількість працівників у секторі IT зменшилася на 21%, з 285,000 до 228,000 осіб [8]. Кваліфіковані спеціалісти почали працювати у закордонних компаніях, через вищу заробітну плату та кращі умови праці, переважно це віддалена робота. До того ж близько 30% компаній змушені були заморожувати планові збільшення зарплат, а 40% зазнали зменшення попиту на нових спеціалістів [8].

По-друге, відтік медичних працівників позначився на системі охорони здоров'я, викликавши брак кваліфікованої робочої сили. Також сільське господарство та виробництво зазнали труднощів. Велика частина виробничої інфраструктури була зруйнована, що призвело до значного зменшення виробничих можливостей. За 2022 рік виробництво в Україні зменшилося близько 30%, а загальні збитки виробничого сектору оцінюються в понад $150 млрд. Внаслідок воєнних дій сільськогосподарські роботи опинилися під загрозою через втрату земель та пошкодження інфраструктури. Понад одна четверть сільськогосподарських господарств зменшили або припинили виробництво. Загальні збитки сільськогосподарського сектору оцінюються в $28.3 млрд [9; 10].

Як висновок, вважаємо, що подолання причин міграції необхідно створити умови для швидкого повернення українців, включаючи освітян через відновлення робочих місць та формування державного і регіональних банків вакансій для безробітних та внутрішньо переміщених осіб, забезпечуючи їх доступним житлом. Важливими кроками також є налагодження партнерства з приватним сектором для перепідготовки кадрів, відновлення освітніх закладів і покращення умов для малого та середнього бізнесу, що стимулюватиме самозайнятість. Додатково слід підвищити матеріально-технічне забезпечення клінічних баз для навчання

студентів медичних спеціальностей, зокрема реабілітологів та фізіотерапевтів [11].

Список використаної літератури:

1. Академічний огляд. Вплив глобалізації на розвиток національної економіки. 2022. URL: https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2022/1/11.pdf (дата звернення: 10.11.2024).
2. Центральне статистичне управління Польщі. Офіційні дані щодо мінімальної заробітної плати в Польщі у 2014 році. 2014. URL: https://stat.gov.pl. (дата звернення: 10.11.2024).
3. Центральне статистичне управління Чехії. Офіційні дані щодо середньої заробітної платні в Чехії у 2014 році. 2014. URL: https://www.czso.cz (дата звернення: 10.11.2024).
4. Центральне статистичне управління Угорщини. Офіційні дані щодо середньої заробітної платні в Угорщині у 2014 році. 2014. URL: https://www.ksh.hu (дата звернення: 10.11.2024).
5. BBC Українська служба. Міграційна криза в Європі. 2015. URL: http://surl.li/rbqcou (дата звернення: 11.11.2024)
6. Slideshare. Вплив війни на внутрішньо переміщених осіб в Україні. 2014. URL: https://www.slideshare.net/slideshow/2014-78234456/78234456#29 (дата звернення 11.11.2024)
7. ResearchGate. Середня заробітна плата у деяких європейських країнах у 2017 році (в євро). URL: https://www.researchgate.net/figure/Average-salary-in-some-European-countries-for-2017-in-euro-Source-Eurostat-2016_fig1_338648132 (дата звернення: 11.11.2024)
8. AIN.UA. Вплив війни на IT-індустрію України. 2022. URL: https://en.ain.ua/2022/09/06/the-wars-impact-on-ukraines-it-industry/ (дата звернення: 30.10.2024).
9. European Commission's Knowledge for Policy. Вплив війни на сільське господарство та сільські громади України. 2022. URL: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/publication/ukraine-impact-war-agriculture-rural-livelihoods-ukraine_en (дата звернення: 30.10.2024).
10. European Parliament. Вплив війни на сільське господарство України. 2024. URL: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/747858/IPOL_BRI%282024%29747858_EN.pdf (дата звернення: 30.10.2024).
11. Маркевич О. Аналітична записка: фінансовий аналіз. Центр Разумкова. 2022. URL: https://razumkov.org.ua/images/2022/07/31/2022-ANALIT-ZAPIS-MARKEVICH-FIN.pdf (дата звернення: 12.11.2024).

Сорочан В'ячеслав Ігорович
аспірант;
Науковий керівник: **Копилова Ольга Володимирівна**
кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний морський університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-19

РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ НА РИНКАХ КАПІТАЛУ

Галузь судноплавства продовжує розвиватися та змінюватися, тому роль ринків капіталу як додаткового джерела фінансових ресурсів поступово зростає. Ринок капіталу, як окремий сегмент фінансового ринку, характеризується складністю організації, волатильністю, високим ступенем ризику (валютний, геополітичний, регуляторний, ризик ліквідності тощо), асиметрією інформації. В процесі формування стратегій на ринках капіталу судноплавні компанії повинні здійснити аналіз ризик-факторів, які можуть негативно вплинути на фінансову стійкість компанії та її стале зростання:

− глобальні соціально-економічні та військово-політичні потрясіння – такі події як військові конфлікти, макроекономічні кризи, епідемії, санкції проти окремих країн призводять до збоїв глобальних ланцюгів постачання, зменшення обсягів світової торгівлі, коливань фрахтових ставок, а також створюють значну невизначеність та турбулентність на ринках капіталу. Це змушує інвесторів шукати стабільніші та безпечніші варіанти для вкладення фінансових ресурсів. Для мінімізації негативних факторів навколишнього середовища судноплавним компаніям варто заздалегідь включити в стратегію методи хеджування ризиків;

− настрої інвесторів – поведінка інвесторів чутлива як до економічних, так і до геополітичних умов, тому наслідки впливу даного фактору складно прогнозувати. Настрої інвесторів впливають на курс акцій судноплавних компаній та їх здатність залучати додаткові фінансові ресурси. Покращення стандартів

корпоративного управління, дотримання високих значень показників ефективності допоможуть зміцнити довіру інвесторів та пом'якшити негативний влив даного ризику;

− ризик неочікуваної поведінки конкурентів – на фондових ринках конкуренція за обмежений капітал між судноплавними компаніями є особливо гострою, тому компанії вдаються до різних методів підвищення конкурентоспроможності шляхом ціноутворення, розширення переліку послуг, охоплення нових ринків, впровадження інноваційних технологій тощо. Вивчення конкурентного середовища дозволить судноплавним компаніям порівняти власну ефективність та своєчасно реагувати на поведінку конкурентів;

− ризик «зараження» - формуючи стратегії на ринках капіталу судноплавні компанії повинні враховувати можливість ланцюгової реакції у випадку спаду в галузі або фінансових проблем у найбільших судновласників, адже ступінь концентрації в галузі є досить високою. Створення надійної репутації та формування адаптивної стратегії дозволять судноплавним компаніям пройти періоди спаду з мінімальними втратами;

− регуляторний ризик – зміни в правилах та вимогах до судноплавної галузі потребують від компаній додаткових витрат, адже прозорість діяльності на ринках капіталу вимагає дотримання всіх стандартів та норм. Сформувавши додатковий буфер капіталу судноплавні компанії можуть пом'якшити вплив регуляторного ризику та функціонувати в міжнародному правовому полі [1].

Ускладнення організаційної структури судноплавних компаній, бізнес-середовища, інструментів фондового ринку може розширити вищезазначений перелік ризиків. Науковці зазначають, що найбільш актуальними та ефективними кроками для зменшення ризиків судноплавних компаній є створення альянсів з іншими судноплавними компаніями та модернізація апаратного і програмного забезпечення [2].

Разом з тим виважений підхід до формування стратегій судноплавних компаній на ринках капіталу надає наступні можливості:

− забезпечення стабільності грошового потоку та органічного зростання;

− реалізація стратегічних цілей по залученню інвестицій в оновлення флоту;

− створення стратегічних альянсів та партнерств, забезпечення надійних процесів злиття або поглинання з метою збільшення частки ринку, зменшення витрат та економії на масштабі;

− надання інструментів управління фінансовими ресурсами в динамічному середовищі фондових ринків;

− визначення пріоритетів серед бізнес-можливостей фондових ринків;

− формування управлінської структури для покращення внутрішньої взаємодії та зовнішньої співпраці на ринках капіталу;

− прозорість та контроль за фінансовими показниками і звітністю судноплавних компаній;

− мінімізація негативного впливу ймовірних загроз завдяки широкому спектру інструментів хеджування ризиків [3].

Таким чином, розуміючи потенційні ризики та можливості діяльності на глобальних ринках капіталу, а також формуючи виважену стратегію, судноплавні компанії зможуть приймати обґрунтовані стратегічні рішення, що є запорукою їх фінансової стійкості та рентабельності.

Список використаної літератури:

1. Stanivuk T., Lalić B., Amižić Z. General Assessment of the Impact of the War in Ukraine on the Shipping Industry Using Parametric Methods. *Transactions on Maritime Science*. Split, Croatia. 2023. No. 12 (2). URL: https://www.toms.com.hr/index.php/toms/article/view/673.

2. Chang C.-H., Xu J., Dong J., Yang, Z. Selection of effective risk mitigation strategies in container shipping operations. *Maritime Business Review*. 2019. Vol. 4. No. 4. P. 413–431. DOI: https://doi.org/10.1108/MABR-04-2019-0013.

3. Venus Lun Y.H., Lai Kee-hung, Edwin Cheng T.C., Yang D. Shipping and Logistics Management. 2023. URL: https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-26090-2

Шилепницький Павло Іванович
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародної економіки,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Петрова Ірина Павлівна
кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник
відділу проблем регуляторної політики і розвитку підприємництва,
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-20

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Публічно-приватне партнерство виступає як ефективний механізм для залучення інвестицій та інноваційних рішень у інфраструктурні та соціально-економічні проєкти [1]. Кожна з ініціатив – від екологічних та енергозберігаючих до цифровізації та розвитку здоров'я населення – має потенціал для покращення умов життя населення, створення нових робочих місць і сприяння економічній стабільності громад (таблиця). Завдяки інтеграції приватного сектору з публічними ініціативами, можливості реалізації масштабних проєктів значно зростають, що в довгостроковій перспективі принесе економічні, соціальні та екологічні вигоди для всіх зацікавлених сторін [2].

Сучасні громади стикаються з численними викликами, пов'язаними з екологічними змінами, соціальною нерівністю та економічною нестабільністю. У зв'язку з цим, забезпечення еколого-економічного благополуччя стає критично важливим для розвитку людського капіталу [3]. Публічно-приватне партнерство постає як ефективний механізм для реалізації інноваційних інфраструктурно-

сервісних проектів, здатних вирішити ці нагальні проблеми [4]. Важливими етапами для успішного впровадження таких проектів є: попереднє дослідження місцевих умов, залучення зацікавлених сторін, підготовка техніко-економічних обґрунтувань, пошук потенційних інвесторів, розробка пілотних проектів та моніторинг результатів.

Таблиця 1

Основні напрями використання публічно-приватного партнерства у відновленні та розвитку інфраструктури територіальних громад

Напрям	Опис	Приклади реалізації
Інфраструктура е-комерції та е-бізнесу	Розвиток цифрових платформ для управління фінансовими і товарними потоками: e-contract, e-invoicing, e-logistics.	Впровадження платформи електронної логістики для спрощення процесів доставки товарів у громадах. Інтеграція систем електронних контрактів для полегшення ведення бізнесу між підприємцями громади та міжнародними партнерами.
Інфраструктура життє-забезпечення	Відновлення та модернізація систем охорони здоров'я, освіти, транспорту, громадської безпеки.	Розробка та запуск платформи телемедицини в громадах, де доступ до лікарень обмежений. Модернізація шкіл з впровадженням дистанційного навчання для забезпечення неперервного освітнього процесу в умовах війни та відновлення.
Геоінформаційна інфраструктура	Системи збору, збереження та обробки даних, пов'язаних із територіями, землекористуванням та інфраструктурними об'єктами.	Створення геоінформаційної системи для управління земельними ресурсами громад. Відбудова пошкоджених інфраструктурних об'єктів через використання просторового планування, заснованого на сучасних цифрових рішеннях та картографічних даних.
Покращення соціально-економічних детермінант громадського здоров'я	Підвищення рівня медичного обслуговування, покращення доступу до якісної освіти та життєво важливих послуг.	Будівництво нових медичних центрів або модернізація наявних через публічно-приватне партнерство. Модернізація освітньої інфраструктури з будівництвом нових шкіл та університетів, що дозволяють залучати молодь

		до навчання на місцевому рівні.

Попереднє дослідження місцевих умов є першим і найважливішим кроком у реалізації проектів на основі ППП. Проведення детального аналізу потреб громади, зокрема вивчення соціально-економічних аспектів, рівня розвитку інфраструктури та екологічних викликів, дозволяє визначити найбільш актуальні напрямки для реалізації проектів. Наприклад, у сільських районах може виникнути потреба в покращенні доступу до чистої води, тоді як у міських громадах акцент може бути зроблено на модернізації системи транспорту. Важливість цього етапу важко переоцінити, адже саме він закладає фундамент для всіх подальших дій. Результати таких досліджень не лише виявляють існуючі проблеми, але й формулюють рішення, які позитивно вплинуть на якість життя мешканців. Це може включати, наприклад, розробку проектів з енергоефективності, які сприятимуть зниженню витрат на енергію для домогосподарств.

Залучення зацікавлених сторін – це наступний важливий етап, що забезпечує легітимність та підтримку проектів. Активна співпраця між місцевими органами влади, бізнесом, громадськими організаціями, науковими установами та міжнародними партнерами формує платформу для відкритого діалогу. Така співпраця підвищує рівень соціальної підтримки проектів, адже залучення громадян у процес обговорення пріоритетів розвитку формує відчуття причетності до змін у своєму оточенні. Цей діалог може відбуватися через громадські слухання, консультації та інформаційні кампанії, що дозволяє врахувати думки та побажання місцевих жителів. Як показує практика, успішно реалізовані проекти часто виникають у результаті глибокої інтеграції місцевих потреб і побажань у загальний план розвитку. Так, у багатьох громадах, де відбувалося активне обговорення проектів, спостерігалася висока готовність населення до їх підтримки та участі в реалізації.

Підготовка техніко-економічних обґрунтувань є критично важливим етапом, що дозволяє оцінити реалістичність проектів. Цей етап включає в себе комплексний аналіз витрат і вигод, оцінку ризиків, визначення джерел фінансування та розробку плану впровадження. Використання різних методів аналізу, таких як SWOT-аналіз або аналіз чутливості, допомагає виявити слабкі місця

проекту та своєчасно коригувати стратегію. Наприклад, при розробці проектів у сфері відновлювальної енергетики важливо передбачити всі можливі ризики, пов'язані з технологічними інноваціями та змінами у ринковій ситуації. Чітке обґрунтування проекту дозволяє не лише уникнути потенційних проблем у майбутньому, але й забезпечити прозорість у фінансових питаннях, що є важливим фактором для залучення інвесторів.

Пошук потенційних інвесторів та партнерів є критично важливим для успішної реалізації інноваційних проектів. Це включає в себе не лише залучення фінансування, але й створення конструктивного діалогу з потенційними інвесторами, що може призвести до підвищення якості проектів. Важливо розробити привабливі умови співпраці, що включають розподіл ризиків та забезпечення прозорості фінансових операцій. Наприклад, залучення міжнародних фінансових установ та грантових програм може суттєво посилити фінансову основу проекту. Також, створення механізмів для забезпечення відкритості фінансових потоків допоможе зміцнити довіру до реалізації проектів з боку громадськості та інвесторів.

Розробка пілотних проектів з орієнтацією на масштабування є важливим етапом, який дозволяє тестувати нові ідеї у обмежених масштабах перед їх широким впровадженням. Пілотні ініціативи повинні мати чітку стратегію розвитку, що дозволяє їх адаптацію до умов інших громад. Наприклад, реалізація проекту з переробки відходів може стати основою для створення мережі подібних підприємств в інших громадах. Успішні приклади реалізації таких проектів можуть служити основою для подальшого масштабування, демонструючи іншим громадам переваги співпраці на основі ППП. Згідно з результатами досліджень, пілотні проекти, що показали свою ефективність, часто призводять до збільшення інвестицій та активності громади в цілому.

Моніторинг та оцінка результатів є завершальним етапом, який дозволяє визначити ефективність проектів та їх вплив на місцеву економіку та екологію. Цей процес передбачає регулярне збирання даних про результати реалізації проектів, їх вплив на громаду, а також виявлення успішних практик і недоліків. Використання

індикаторів ефективності, таких як зменшення витрат на енергію, покращення якості життя, зниження викидів забруднюючих речовин, допоможе виявити реальні зміни, що відбуваються у громадах. Такий підхід не лише сприяє вдосконаленню поточних проектів, але й забезпечує цінний досвід для майбутніх ініціатив.

Отже, публічно-приватне партнерство є ключовим інструментом для відновлення та розвитку інфраструктури територіальних громад, забезпечуючи ефективну взаємодію публічного та приватного секторів. Використання таких механізмів сприяє модернізації життєво важливих систем, впровадженню інноваційних цифрових рішень, покращенню соціально-економічних умов та підвищенню якості життя населення. Реалізація проектів у сферах е-комерції, життєзабезпечення, геоінформаційних технологій та громадського здоров'я дозволяє формувати стійкі, сучасні та розвинені громади.

Список використаної літератури:

1. Петрова І.П. Досвід реалізації інвестиційних проектів на засадах партнерства влади, бізнесу та суспільства в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 1 (46). С. 61–67. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1(46).61-67

2. Щур Р.І., Кропельницький А.О. Особливості реалізації державно-приватного партнерства на регіональному рівні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. № 19. Т. 1. С. 219–226.

3. Коваль В.В., Котлубай В.О., Арафтеній А.М. Державно-приватне партнерство як інститут розвитку соціального капіталу в умовах децентралізації економіки України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2019. № 1(106). С. 24–30.

4. Лук'яненко І.Г., Мар'янович М.Е. Роль державно-приватного партнерства в розбудові критичної інфраструктури для досягнення Цілей сталого розвитку в Україні. *Бізнес Інформ.* 2020. № 1. С. 291–297.

Shpatakova Oksana
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Economics of Enterprises;

Podopryhora Vita
Master Student,
State Higher Education Institution
«Pryazovskyi State Technical University»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-21

THE ESSENCE OF THE «HUMAN RESOURCE POTENTIAL» CONCEPT AND ITS IMPORTANCE FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

The essence of the concept of "human resource potential" and its significance for enterprise development are crucial topics in modern management, as human resource potential directly influences the efficiency and competitiveness of an enterprise. Human resource potential can be viewed as a combination of knowledge, skills, abilities, professional experience, and personal qualities of employees, which collectively impact the performance of a company.

Human resource potential is one of the key resources of an enterprise, as it is people who create added value, generate innovations, and ensure long-term competitiveness. Scientific literature offers various approaches to defining the essence of human resource potential, but they all agree on one thing: human resource potential is the foundation of successful enterprise development, particularly in the context of modern challenges such as digital transformation, globalization, and environmental changes.

O.A. Honcharuk [1] emphasizes that human resource potential is a key factor in the innovative development of an enterprise. He believes that effective management of human resource potential enables higher performance outcomes by maximizing the use of employees' professional knowledge and competencies, as well as contributing to the creation of added value.

Kravchuk and Petrova [3] stress that human resource potential serves as the foundation for shaping organizational culture and fostering

innovation within enterprises. They note that proper management of human resource potential enhances an organization's adaptability and resilience to market changes.

Kovalenko [4] asserts that human resource potential is not merely the presence of qualified personnel but also employees' ability to adapt to new conditions and evolve their competencies in line with market demands. This is especially crucial in the context of digital transformation, where employees must continually update their knowledge and skills.

The key perspectives of Ukrainian scholars on human resource potential reflect contemporary trends in studying this concept, underscoring its strategic importance for enterprise development in the context of globalization and digital transformation.

Honcharenko O.V. [2] asserts that human resource potential is one of the most critical resources of an enterprise, determining its capacity for sustainable development. He points out that successful utilization of human resource potential requires a systematic approach to human resource management, investments in professional development, and effective employee motivation.

Kravchuk I.V. [3] believes that human resource potential is not limited to technical knowledge and professional skills but also includes essential components such as organizational culture, interpersonal relationships, and emotional intelligence. He emphasizes that these "soft" aspects play a crucial role in shaping human resource potential and must be considered in personnel management.

Melnyk V.S. highlights that the human resource potential of an enterprise becomes a primary driver of innovative development. He underscores that in the context of digital transformation, employees must not only possess a high level of professional competence but also demonstrate the ability to engage in continuous learning and flexibility in adopting new technologies [5].

Semenova A.I. [6] defines human resource potential as a combination of intellectual, physical, moral, and professional attributes of employees that contribute to achieving an enterprise's strategic objectives. She notes that managing human resource potential requires the integration of modern methods for assessing and planning personnel development.

According to Kovalchuk Yu.S., the development of human resource potential is a decisive factor in ensuring an enterprise's competitiveness. He states that modern enterprises must invest in building high-performance teams equipped with the necessary competencies to respond to rapid market changes [7].

Foreign researchers also emphasize the importance of human resource potential. For instance, Boxall P., & Purcell J. [8] state that human resource potential is the foundation for achieving sustainable competitive advantage. In their view, the development and management of human capital enable enterprises to adapt to environmental changes and utilize resources effectively.

Ulrich D., & Grochowski J. [9] highlight that human resource potential is a critical resource for implementing digital transformations in modern business. They note that organizations with well-developed human resource potential are better equipped to undergo transformation processes.

Stone D.L., & Deadrick D.L. [10] consider human resource potential a dynamic category influenced by an organization's ability to create a favorable environment for the professional and personal development of its employees.

Armstrong M., & Taylor S. [11] define human resource potential as the total human resources that can be mobilized to achieve organizational goals. They emphasize that strategic management of human resource potential enhances labor productivity and organizational efficiency.

Harvey G., & Turnbull P. [12] stress that human resource potential is linked to employees' ability to adapt to rapid industry changes. They underscore the importance of investing in employee training and development.

Meyer J.P., & Allen N.J. [13] argue that human resource potential depends not only on professional skills but also on employees' engagement and loyalty to the organization, which contribute to achieving long-term results.

Becker G.S. defines human resource potential as a component of human capital that encompasses the knowledge, skills, and motivation of employees essential for ensuring innovative development and economic growth within an enterprise [14].

Storey J. emphasizes that human resource potential is a driving force in modern management, providing organizations with a competitive edge through an innovative approach to developing and utilizing human resources [15].

Ukrainian scholars highlight that human resource potential is a critical element of enterprise development in the current market economy. Managing this resource requires integrating contemporary approaches to training, development, motivation, and the use of innovative personnel management tools. Human resource potential is a crucial factor in ensuring the sustainable development of an enterprise.

Thus, effective HR policy is based on a combination of predictability, adaptability, and the utilization of both external and internal human resources in line with the strategic needs of the enterprise.

In conclusion, human resource potential is one of the most vital components of an enterprise's successful operation and development. Its evolution from concepts focused on employee qualifications to modern approaches that include digital competencies and innovative capabilities reflects contemporary challenges and demands of the market economy. Managing human resource potential aims not only to ensure high labor productivity but also to enhance an organization's ability to adapt to changes and implement innovations, which are becoming increasingly critical in the era of digital transformation.

Human resource potential is one of the key components of effective enterprise functioning and development. It is determined by the qualitative and quantitative characteristics of personnel, levels of professional training, competencies, motivation, and the ability to adapt to changes in the internal and external environment. The essence of human resource potential lies in its role as a resource that enables the realization of an enterprise's strategic goals.

References:

1. Honcharuk, O. A. (2019) Effective Management of Human Resource Potential as a Factor of Innovative Development. *Innovative Management,* no. 2, pp. 15–22.

2. Honcharenko, O. V. (2020) Human Resource Potential as the Basis for Strategic Enterprise Development. *Economics and Strategy,* no. 1, pp. 20–28.

3. Kravchuk, I. V., & Petrova, N. M. (2021) Formation of Organizational Culture Based on Human Resource Potential. *Management and Innovations,* no. 3, pp. 45–52.

4. Kovalenko, O. M. (2022) Human Resource Potential in the Conditions of Digital Transformation. *Digital Economy,* no. 2, pp. 10–18.

5. Melnyk, V. S. (2021) The Role of Human Resource Potential in Enterprise Innovation Development. *Economics and Innovations,* no. 5, pp. 60–67.

6. Semenova, A. I. (2022) Modern Approaches to Managing Human Resource Potential. – *Strategic Management,* no. 4, pp. 22–29.

7. Kovalchuk, Yu. S. (2023) Development of Human Resource Potential as a Factor of Enterprise Competitiveness. *Economic Development,* no. 1, pp. 35–42.

8. Boxall P., Purcell J. (2021) Human Resource Potential as a Competitive Advantage. *International Journal of Human Resource Management*, vol. 32, issue 3, pp. 15–25.

9. Ulrich D., Grochowski J. (2022) Leveraging Human Capital in the Era of Digital Transformation. *Journal of Organizational Change*, vol. 19, issue 2, pp. 45–53.

10. Stone D. L., Deadrick D. L. (2021) Creating a Supportive Environment for Human Resource Development. *Human Resource Journal*, vol. 15, issue 4, pp. 33–41.

11. Armstrong M., Taylor S. (2022) Strategic Human Resource Management and Organizational Efficiency. *Management Studies*, vol. 28, issue 3, pp. 10–20.

12. Harvey G., Turnbull P. (2020) Adapting Workforce Potential to Rapid Industry Changes. *Organizational Review*, vol. 12, issue 1, pp. 5–15.

13. Meyer J. P., Allen N. J. (2021) Commitment and Engagement as Drivers of Workforce Potential. *Journal of Workplace Psychology*, vol. 29, issue 3, pp. 25–34.

14. Becker G. S. (2021) Human Capital and its Role in Economic Growth. *Economic Perspectives*, vol. 33, issue 2, pp. 50–58.

15. Storey J. (2023) Human Resource Development in the Modern Economy. *Journal of Business Management*, vol. 40, issue 2, pp. 12–20.

НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ

Біткова Тетяна Вікторівна
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної кібернетики
та прикладної економіки;

Чжен Цяньхао
магістрант,
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-22

ПРОЕКТ ПЕРЕХОДУ МІСТА ЦЯНЬЦЗЯН ВІД ТРАДИЦІЙНОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА МОДЕЛЬ СІЛЬСЬКОГО ТА ЕКСКУРСІЙНОГО ТУРИЗМУ: PRO ET CONTRA

В останні роки в рамках глобальної трансформації сільської економіки важливою моделлю для багатьох країн стало поєднання сільського господарства і туризму, що сприяє диверсифікації та сталому розвитку територій сільськогосподарського призначення.

У Китаї необхідність трансформації сільської економіки обумовлена такими проблемами, як низька продуктивність традиційного сільського господарства, низька додана вартість сільськогосподарської продукції та відтік сільської робочої сили. Відповідно до стратегії відродження сільської місцевості уряд країни здійснює енергійну промоцію ідеї диверсифікованого розвитку сільської економіки та сприяє її модернізації та трансформації шляхом науково-технічних інновацій, індустріалізації сільського господарства і поєднання сільського господарства і туризму. Завдяки політиці державної допомоги (особливо після схваленій у 2015 р. стратегії відродження села) сільські райони не лише підняли рівень

доходів фермерів, але й значно підвищили додану вартість місцевої сільськогосподарської продукції завдяки запровадженню нових моделей туризму, таких як сільське господарство для відпочинку, екотуризм та відпочинок у сільській місцевості.

Модель «сільське господарство + туризм» у Китаї швидко розвивається, що не тільки ефективно вирішило економічні проблеми деяких сільських районів, але й призвело до покращення стану навколишнього середовища та розширення ринку й конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції.

Згідно з аналізом, представленим у [1], широко популярний у Китаю розвиток сільського туризму приносить значні вигоди і може безпосередньо сприяти покращенню сільської інфраструктури та збереженню місцевої культури.

У [2] показано, що з 2010 р. інтеграція різних галузей туризму у Китаї продовжує зростати, що свідчить про те, що сільський туризм більше не обмежується традиційною його моделлю.

Провінція Хубей розташована в центральній частині Китаю і відома своєю багатою історією, різноманітною культурою та значною роллю в економіці країни. Хубей славиться своїми мальовничими ландшафтами, зокрема Трьома ущелинами на річці Янцзи та історичними пам'ятками, такими як Вежа Жовтого Журавля та стародавні гробниці. Провінція також відома своєю кухнею, зокрема такими стравами, як гаряча локшина (по-рейганівськи).

Місто Цяньцзян характеризується своєю сільськогосподарською діяльністю, воно є великим виробником зерна та бавовни. Там знаходиться важливе нафтове родовище Цяньцзян, яке є частиною корпорації Sinopec. Потенціал видобутку нафти складає 200 мільйонів тон, природного газу – понад 9000 м^3, кам'яної солі – 800 мільярдів тон. З 2001 року у Цяньцзяні почали розводити раків, і зараз їх виробляють понад 70 000 тон на рік, що становить понад 60% китайського експорту раків.

Як важливе сільськогосподарське місто в провінції Хубей, Цяньцзян має багаті водні ресурси та якісні умови сільськогосподарського виробництва. Зокрема, модель «спільного

вирощування раків та рису» значно підвищила рівень використання угідь і вихідну вартість сільськогосподарської продукції.

Хоча місто Цяньцзян досягло значних успіхів у економічних перетвореннях сільської місцевості, воно все ще стикається з багатьма проблемами. По-перше, будівництво сільської інфраструктури не в повній мірі відповідає потребам промислового розвитку, особливо через відсутність транспортних, матеріально-технічних і туристичних послуг, що обмежує подальше просування комбінованої моделі сільського господарства і туризму. По-друге, структура робочої сили в сільській місцевості є відносно однобічною, не вистачає технічного та управлінського персоналу, що обмежує просування та застосування нових технологій виробництва. Крім того, рівень територіального маркетингу та брендингу сільськогосподарської продукції є невисоким.

Потенційні виклики – це:

– управління ресурсами, тобто забезпечення ефективного захисту природних і культурних ресурсів;

– економічна нерівність – треба вирішити проблему нерівності доходів, яка може виникнути внаслідок розвитку туризму;

– культурна ко-модифікація, тобто збалансований розвиток туризму зі збереженням місцевої ідентичності.

Аргументи *pro*: наявність інтегрованого ланцюжка постачань, пов’язаного з промисловістю / експортом раків; потужний потенціал економічного зростання, обумовлений моделлю поєднання сільського господарства та туризму; створення нових робочих місць та залучення молоді; гарантії розвитку інфраструктури села за рахунок інвестицій в основні фонди; підвищення туристичної привабливості міста Цяньцзян в результаті реалізації екологічних проєктів і покращення якості навколишнього середовища; підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва; підтримка економічних перетворень зі сторони уряду;

Підсумовуючи, можна сказати, що місто Цяньцзян має багатий природний та культурно-історичний потенціал, економічну базу та підтримку з боку уряду, які забезпечують реалістичну можливість

трансформації традиційної сільської економіки в змішану економіку відпочинку, розваг, туризму та екскурсій.

Згідно з економічними даними міста Цяньцзян з 2013 по 2022 рік [3], ВВП міста зріс з 49.27 млрд юанів у 2013 р. до 88.665 млрд юанів у 2022 р., тобто майже удвічі. Доходи від внутрішнього туризму зросли з менш ніж 500 млн юанів у 2013 р. до 1.56 млрд юанів у 2019 р., як показано на малюнку рис. 1. Дохід від міжнародного туризму зріс із 263 500 доларів США до 6.8 мільйонів доларів у 2019 р. Однак через вплив пандемії COVID-19 дохід від внутрішнього туризму знизився до 306 млн юанів у 2022 році, а дохід від міжнародного туризму взагалі знизився до нуля. Тим не менш, загальний дохід показав, що комбінована модель сільського господарства та туризму відіграє рушійну роль для місцевої економіки.

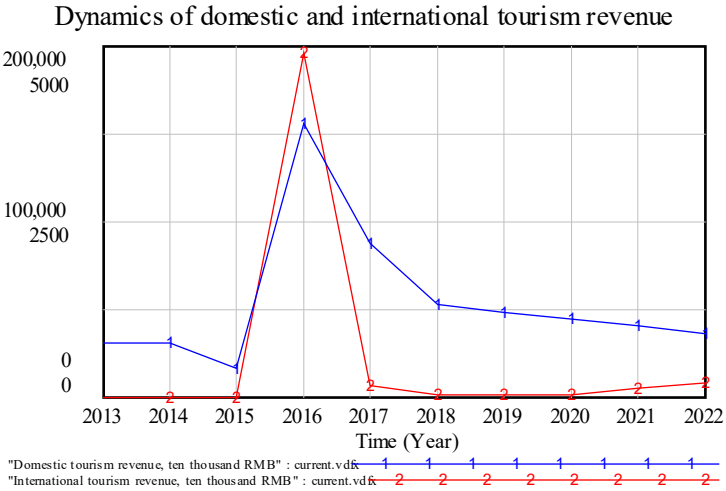

Рис. 1. Динаміка доходів від туризму, 2013–2022

Джерело: Social and economic bulletin and Statistic yearbook of Qianjiang City

Інвестиції в основні фонди соціальної сфери також є одним із важливих факторів, що впливають на економічну трансформацію села. У 2013 р. загальна сума інвестицій в основні фонди соціального призначення в місті Цяньцзян склала близько 40 млрд юанів і зросла до 44.46 млрд юанів 2022 р.

Щоб краще зрозуміти вплив різних економічних факторів на економічну трансформацію сільської місцевості міста Цяньцзян, авторами проведено кореляційний аналіз та побудовано лінійну регресійну модель, в якій дохід від туризму виступає як залежна змінна (Y). Незалежні змінні (фактори): X_1 – вартість сільськогосподарської продукції; X_2 – інвестиції в основний капітал; X_3 – інвестиції в екологічний захист та екологічне управління; X_4 – інтенсивність блокади (карантинних заходів); X_5 – державна дотація.

Найбільші парні коефіцієнти кореляції спостерігаються між Y та X_2 (0,67) та X_3 (0,345), а якщо врахувати лаг між інвестиціями та їх результатами, то, наприклад, при лазі в 1 рік кореляція між Y та X_3 дорівнює 0,89, що тільки підтверджує очевидний факт, що інвестиції в покращення стану навколишнього середовища є, мабуть, найбільш впливовим фактором, пов'язаним зі зростанням туристичного потоку.

Результат побудови моделі множинної лінійної регресії є наступним:

$$Y = 135727.1 - 0.13X_1 - 0.01X_2 + 0.61X_3 - 56.09X_4 + 1.02X_5.$$

В цілому модель статистично значуща (R^2=0.899). Наявність від'ємних коефіцієнтів можна пояснити тим, що сільськогосподарський сектор (фактор X_1, лінійний коефіцієнт незначущий) в певному сенсі конкурує з туристичним щодо використання земель; збільшення інвестицій в основний капітал (X_2) не може миттєво вплинути на доходу від туризму; а суворі карантинні обмеження (X_4) попросту зупиняють як внутрішні, так і міжнародні обміни.

Список використаної літератури:

1. Beibei L., Hongmei G., Manpin, H. (2020) Research on the development of rural tourism in China. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, vol. 500, pp. 37–44. DOI: https://doi.org/10.2991/assehr.k.201202.095/

2. Zhou L., Zhang Y., & Li B. (2024) The Development of Rural Tourism in China: Challenges and Prospects. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, no. 13(2), pp. 1–15. DOI: https://doi.org/10.1007/s13132-024-01852-w

3. China statistic yearbook 2023. Available at: https://www.stats.gov.cn/sj/ndsj/2023/indexeh.htm

Омельчак Ганна Володимирівна
старший викладач кафедри менеджменту та туризму,
Комунальний заклад вищої освіти
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»
Запорізької обласної ради

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-23

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ БЕЗБАР'ЄРНОГО ТУРИЗМУ УКРАЇНИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Безбар'єрний туризм має велике значення не лише для економік країн вцілому, він має значення й для місцевих громад, оскільки він є наріжним каменем для сприяння інклюзивності та рівноправної участі в індустрії туризму. Визнаючи зростаючий глобальний акцент на інклюзивності, особливо для людей з різноманітними потребами, необхідно спрямовати увагу на вивчення багатогранного впливу безбар'єрний туризму на сталий розвиток місцевих громад України. Безбар'єрний туризм є невід'ємною складовою сучасної туристичної індустрії. Зростаюче визнання потреб та прав осіб що потребують безбар'єрності підштовхує світ туризму до створення середовища, яке було б доступним та придатним для всіх, незалежно від їхніх фізичних чи когнітивних особливостей [1]. Перехід до більш безбар'єрних подорожей був зумовлений збільшенням кількості людей що потребують безбар'єрності в Україні, перехід до інклювізації поєднанням популяризації, удосконалення законодавства та зміни очікувань туристів [2].

У 21-му столітті туризм став найбільш масштабною галуззю, що швидко розвивається [3]. Це безпрецедентне зростання стимулювало розвиток і використання різноманітних альтернативних форм туризму, кожна з яких характеризується своєю унікальною динамікою та пропозицією. Безбар'єрний туризм, визнаний альтернативною формою подорожей, який за останні роки набув популярності та актуальності [4].

Туризм є важливим сектором як джерело економіки для країни та її населення. Соціально-інклюзивне вдосконалення в галузі туризму може підвищити імідж України в інших країнах. В період глобалізації економіки розвиток безбар'єрного туристичного сектору стає більш важливим для покращення загального стану туризму України [2]. Основними акцентами для забезпечення розвитку безбар'єрного туризму України в умовах сьогодення мають стати:

1. Безбар'єрний дизайн у готелях і курортах. Принципи безбар'єрного дизайну стають стандартом в індустрії гостинності, гарантуючи доступність об'єктів для всіх гостей. Готелі та курорти, які приймають ці принципи, роблять подорожі комфортнішими та приємнішими для всіх.

2. Політика та адвокація мають вирішальне значення для розвитку безбар'єрного туризму. Уряди та організації в усьому світі приймають закони та просувають стандарти, щоб забезпечити доступність туристичних об'єктів і послуг.

3. Підвищення обізнаності та навчання. Обізнаність та навчання є ключовими для покращення доступності в туризмі. Туристичні компанії все більше навчають свій персонал потребам туристів що потребують безбар'єрності, забезпечуючи кращу підтримку та максимально користуючись доступними зручностями. На сьогодні для українських туристичних підприємств актуально впроваджувати широкі навчальні програми для своїх співробітників.

4. Розумні міста для безбар'єрних подорожей. Розумні міста лідирують у безбар'єрному туризмі завдяки інтеграції передових технологій для покращення досвіду подорожей для всіх. Ці міста використовують пристрої IoT (Інтернет речей), щоб надавати інформацію в реальному часі про доступні маршрути, варіанти транспорту та послуги. Такі інновації, як розумні світлофори, які подовжують час перетину для людей на інвалідних візках, і додатки, які направляють туристів із вадами зору, роблять міста більш зручними.

5. Удосконалення допоміжних технологій. Допоміжні технології стрімко розвиваються, надаючи більше можливостей для туристів, що потребують безбар'єрності. Такі інновації, як роботизовані

екзоскелети, передові засоби для пересування та допоміжні пристрої на основі ШІ, підвищують незалежність і комфорт.

6. Регенеративний та безбар'єрний туризм. Прагнення до регенеративного туризму перетинаються з ініціативами щодо безбар'єрності. Екологічні варіанти подорожей розроблено з урахуванням інклюзивності, наприклад електричні човни з доступом для інвалідних візків та екологічні готелі з універсальним дизайном номерів.

Безбар'єрний туризм має величезний потенціал для покращення досвіду людей що потребують безбар'єрності. У міру розвитку цих тенденцій індустрія туризму ставатиме більш інклюзивною, забезпечуючи кожному можливість досліджувати світ з легкістю та задоволенням. Впровадження цих змін не тільки принесе користь туристам з інвалідністю, їхнім родинам, супроводжувачам, тощо, але й покращить загальний досвід подорожі, роблячи місця призначення більш гостинними для всіх, та принесе економічні вигоди для України.

Список використаної літератури:

1. Маланчук Л., Омелянюк П. Зарубіжний досвід державного управління розвитком безбарєрного туризму. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2023. No. (3(103)). P. 135–143. URL: https://ep3.nuwm.edu.ua/28797/1/Ve10313.pdf

2. Омельчак Г. Туристична безбарєрна інфраструктура України: стан, проблеми та перспективи розвитку. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. No. (3 (13). P. 69–75. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.3(13).2024.11

3. World Tourism Organization (UNWTO). URL: https://www.unwto.org/

4. Бенджамін С., Боттоун Е. та Лі М. За межами доступності: вивчення представлення людей з обмеженими можливостями в туристичних рекламних матеріалах. *Журнал сталого туризму*. 2021. No. 29 (3). P. 295–313. DOI: https://doi/abs/10.1080/09669582.2020.1755295

Рогова Наталія Володимирівна
кандидат технічних наук,
доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи,
Навчально-науковий інститут денної освіти
«Полтавський університет економіки і торгівлі»
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5189-9058

Оніщенко Олексій Дмитрович
аспірант,
Навчально-науковий інститут денної освіти
«Полтавський університет економіки і торгівлі»
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-9446-3983

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-24

УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЮ ІНДУСТРІЄЮ В ПОСТВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Функціонування готельно-ресторанного бізнесу та його результативність визначаються впливом численних чинників, серед яких особливу вагу мають економічна і політична стабільність країни. Під час військових конфліктів ці фактори стають критично важливими, зумовлюючи глибокі зміни у сфері гостинності. У воєнний період готельно-ресторанна індустрія працює в умовах значної складності та непередбачуваності, що впливає як на поточну діяльність, так і на перспективи відновлення.

Аналізуючи готельний сектор, варто зазначити, що у період з 2010 по 2021 роки спостерігалося зниження кількості закладів тимчасового розміщення, від 10 113 об'єктів у 2010 році до 8 127 у 2021 році. Із початком 2022 року статистичний облік даних суттєво ускладнився, що створює обмеження для кількісного аналізу в умовах війни. Попри це, суб'єкти галузі відзначають значні фінансові втрати, спричинені масштабними бойовими діями. Зокрема, у лютому-березні 2022 року відбувся повний спад туристичних потоків, масове скасування заходів та бронювань, рівень яких досяг 98% [1].

На сьогодні лише 20% готельних закладів продовжують функціонувати в Україні, причому 90% із них належать до бюджетного сегмента, що забезпечує лише 2–3% довоєнного обсягу фінансових надходжень. Військові дії та тимчасова окупація частини територій спричинили значні пошкодження або знищення інфраструктури. Водночас ресторанний бізнес демонструє певну відмінність у тенденціях: попри позитивну динаміку розвитку до війни, навіть після пандемії COVID-19, галузь зазнала значних втрат. Пандемія спричинила зменшення кількості закладів із 63 329 до 61 648 у 2020–2021 роках, а станом на травень 2022 року закрилося близько 37% підприємств [2].

Воєнний стан загострив основні виклики для готельно-ресторанного бізнесу, серед яких виділяються панічні настрої, масовий відтік кадрів (до 60%), порушення логістичних ланцюгів, анулювання контрактів на постачання та комунікаційні проблеми. Навіть заклади, що знаходяться поза межами активних бойових дій, відчувають труднощі через логістичні збої та дефіцит сировини [3].

Підприємства, які змогли продовжити свою діяльність, були змушені оперативно адаптуватися до нових умов, зберігаючи звичний рівень сервісу, забезпечуючи безпеку для клієнтів і підтримуючи персонал. Чимало закладів стали центрами розміщення внутрішньо переміщених осіб, забезпечували гаряче харчування для евакуйованих та надавали приміщення для гуманітарної допомоги. У цих умовах впровадження інформаційних технологій, онлайн-маркетинг, системи онлайн-бронювання та віртуальні тури, набуло ключового значення для збереження конкурентоспроможності.

Прогнозуючи післявоєнне відновлення, варто відзначити, що ефективна реабілітація готельно-ресторанного бізнесу має інтегруватися у загальнонаціональний план відбудови. До основних стратегій слід включити державну підтримку, усунення логістичних проблем, орієнтацію на популяризацію здорового способу життя, а також розширення спектра бюджетних послуг.

Отже, готельно-ресторанний бізнес є важливим сегментом національної економіки, ефективність якого визначається сукупністю численних чинників, серед яких значну роль відіграє вплив військових дій. У процесі розроблення плану післявоєнного

відновлення готельного та ресторанного секторів необхідно враховувати передовий досвід інших країн, які, зазнавши значних втрат через збройні конфлікти чи кризові ситуації, успішно відновили та розвинули індустрію гостинності. Концепція збереження й нарощування економічного потенціалу в цьому контексті передбачає розвиток бюджетних форматів закладів готельно-ресторанного бізнесу, здатних забезпечити населення якісними та доступними послугами розміщення і харчування.

Список використаної літератури:

1. Білас М. Ринок HoReCa під час війни: поточний стан та ключовітенденції. *Вокс Україна.* 2022. URL: https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stan-ta-klyuchovi-tendentsiyi

2. Рябенька, М.О., & Постова, В.В. Сучасні аспекти управління в закладах готельного та ресторанного бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. No. (13). DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-12-01

3. Моргулець, О. Б., & Нишенко, О. В. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. No. (8). P. 88–96. DOI: https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-12

НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Денисенко Олександр Леонідович
здобувач третього рівня вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8478-6474

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-25

ПРОЦЕДУРИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ Е-АУДИТУ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКУ

Результати е-аудиту мають довести достовірність, реалістичність і повноту відображення наданої користувачем інформації у податковій і фінансовій звітності про податки, податкові збори і платежі. Одним з ключових етапів підготовки до е-аудиту є погодження процедур інформаційного забезпечення відповідно до поставлених завдань.

Переважна більшість науковців у своїх дослідженнях розглядають інформаційне забезпечення аудиту як сукупність джерел інформації, які збирають, систематизують, узагальнюють і використовують на різних стадіях перевірки. Зокрема, такий підхід простежується у працях таких авторів як В. Адамик, Є. Андреєва, О. Антонюк, О. Малишкін, Н. Кацеруба, С. Шульга, інших. Такий підхід є цінним для теорії і практики аудиту в цілому, оскільки дозволяє усвідомити комплексність використання джерел інформації податковим аудитором.

Втім, організація і проведення е-аудиту платників податків, з одного боку, масштабує можливості збору інформації із різних джерел [1; 2]. З іншого – має обмеження у встановленні відповідності тієї частини даних, що перебуває поза межами інформаційних систем та електронних реєстрів. Тому для цілей е-аудиту актуальним є не просто узагальнення джерел інформаційного забезпечення, але й уточнення відповідних процедур як комплексу дій із збору та підготовки даних до професійної оцінки податковим аудитором.

Інформаційне забезпечення є ключовою складовою е-аудиту податкових платежів, яка визначає його ефективність та якість. Процеси збору, обробки, зберігання, аналізу, професійної інтерпретації та передачі даних забезпечують можливість проведення комплексного е-аудиту, а також заходів оперативного контролю у режимі реального часу. Використання сучасних технологій, таких як Big Data, інших, підвищує точність та ефективність перевірок, знижуючи ризики недобросовісної діяльності та покращуючи фінансову прозорість податкового агента [3].

Часто розуміння сутності інформаційного забезпечення зводиться до класифікації економічної та іншої інформації для цілей і завдань аудиту. За цим підходом, інформацію аудиту розглядають за джерелами одержання, оцінкою, об'єктами аудиту, охопленням, способом одержання, рівнем прийнятності, ступенем узагальнення, рівнем надійності, ступенем обробки, рівнем корисності, характером прояву, іншими ознаками.

Інша група авторів розглядає інформаційне забезпечення за рівнями джерел інформації: нормативно-правові документи, галузеві особливості, внутрішні регламенти (Статут, наказ про облікову політику тощо), планово-бюджетна документація підприємства, звітність, облікові регістри, первинні документи, що підтверджують факти господарської діяльності та інша інформація, надана підприємством на запит аудитора та / або складена аудитором під час аудиторських процедур.

Процедури інформаційного забезпечення е-аудиту платників податків охоплюють комплекс дій, спрямованих на збір, аналіз і перевірку інформації, яка стосується нарахування і сплати податків, податкових зборів і платежів. Свідомий підбір процедур інформаційного забезпечення гарантує прозорість усіх процесів е-аудиту.

Пропонуємо виокремити такі основні процедури інформаційного забезпечення е-аудиту платників податків: збір, верифікація та структурування даних. Послідовно розглянемо кожний із напрямів.

1. Збір даних про операції з нарахування і сплати податків, податкових платежів і зборів. Здійснення процедури інформаційного забезпечення відбувається через:

1) фактографічні дані платника податків – інформацію звітності, облікових регістрів, первинної документації. Ці джерела мають найвищій рівень довіри, оскільки одержуються податковим аудитором безпосередньо з бухгалтерських облікових систем (ERP тощо), що містять інформацію про обсяги продажів, нарахування податків та сплату податкових зобов'язань. Професійне судження ґрунтується на основі закладених алгоритмом причинно-наслідкових зв'язків, математичних розрахунків, логічних відповідностей. Фактографічні дані – є найбільш достовірним, але неповним джерелом е-аудиту;

2) дані державних спеціалізованих інформаційних ресурсів: Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, реєстрів Державної податкової служби (зокрема, реєстру платників ПДВ), Єдиного реєстру боржників, Єдиного державного реєстру судових рішень, Реєстру ліцензіатів, які отримали ліцензії у сфері зовнішньо-економічної діяльності, Реєстру судових рішень, інших.

Певною мірою систематизувати інформацію про податкового агента із понад 180 державних реєстрів на підготовчому етапі дозволяє аналітична онлайн-система YouControl. Однак YouControl не є офіційним джерелом інформації, тому може бути використана податковим аудитором опосередковано, для формулювання проміжних гіпотез;

3) дані банківських рахунків для аналізу фактичного надходження доходів від усіх видів діяльності та списання коштів. Доступ Державної податкової служби України до даних рахунків податкових агентів перебуває на етапі погодження та розроблення процедур. Втім слід відмітити, що за Звітом про зрілість системи управління інформаційною безпекою в Україні та обмін інформацією для податкових цілей, представленим на Глобальному Форумі Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Державна податкова служба України отримала підтвердження початку здійснення автоматичного обміну банківською інформацією (2023). Цього ж року було ухвалено Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо імплементації

міжнародного стандарту автоматичного обміну інформацією про фінансові рахунки» №2970 від 20.03.2023

Тож, банківські установи України вже з 1 липня 2023 року акумулюють інформацію про клієнтів-нерезидентів у стандарті CRS з метою подальшого інформування податкові органи для обміну даними з іншими державами. Аналогічний алгоритм передбачає збір інформації про стан рахунків українських резидентів в інших країнах. Імплементація Загального стандарту звітності CRS та стандарту Country-by-Country Reporting (CbCR) координується Секретаріатом ОЕСР;

4) відкриті джерела та реєстри. Зокрема, використання даних з відкритих реєстрів, таких як Портал відкритих даних, доречний для отримання додаткової інформації про економічну діяльність платника податків.

2. Процедури верифікації та очищення даних для цілей е-аудиту відбуваються на основі алгоритмізації усіх процесів на засадах «чорного ящику»:

1) перевірка достовірності передбачає встановлення цілісності та точності отриманих даних, виявлення можливих «аномалій» (відхилень від типових операцій), або неточностей, у тому числі на основі порівняння даних з різних джерел для перевірки їх відповідності [4].

Очевидно, що із 2019 року господарська діяльність платників податків мітить цілу низку «аномалій» внаслідок дії форс-мажорних обставин. У свою чергу, в системі процедур інформаційного забезпечення е-аудиту важливо передбачити встановлення відповідності господарської діяльності платника податків нормам тимчасових рішень у сфері оподаткування, запроваджених через карантинні обмеження COVID-19, воєнний стан;

2) очищення даних – це, по суті, видалення дублікатів записів, виправлення помилок введення у форматі даних, нормалізація записів (наприклад, узгодження до єдиного формату запису дат, числових даних тощо);

3) агрегування даних – систематизація, об’єднання даних з різних джерел для створення єдиної бази даних, яка включає всю

інформацію, необхідну для застосовування методичних прийомів е-аудиту.

3. Структурування даних передбачає інтеграцію з інформаційними системами податкової служби, впорядкування архітектури бази даних, яка дозволить здійснювати ефективний аналіз податків, податкових зборів і платежів.

Застосування процедур інформаційного забезпечення е-аудиту відбувається у неухильному дотриманні заходів захисту інформації від несанкціонованого доступу, зокрема використання шифрування, контролю доступу та моніторингу дій. Повнота реалізації процедур є передумовою для якісного аналізу облікової інформації на відповідність податковим деклараціям; аналізу ризиків; виявлення схем ухилення від сплати податків на основі визначення екстремально нетипових і від'ємних сум, виявлення безтоварних операцій та інших порушень.

На основі подальшої практики е-аудиту процедури інформаційного забезпечення можуть трансформуватись. Наприклад, повноцінне запровадження е-аудиту упродовж кількох років дозволить Державній податковій службі сформувати базу операцій платників податків. Отже, процедури збору даних можуть поповнитись автоматизованою зустрічною звіркою окремих операцій.

Таким чином, процедури інформаційного забезпечення е-аудиту платників податків мають комплексний характер та охоплюють збір, верифікацію, та структурування даних. Дотримання процедур інформаційного забезпечення е-аудиту є підґрунтям зниження ризиків ухилення від оподаткування, забезпечення прозорості сплати податків, податкових зборів і платежів на основі застосування методичних прийомів, що інтегрують автоматизовані алгоритми та професійне судження податкового аудитора. Означене є напрямом подальших досліджень.

Список використаної літератури:

1. Денисенко О.Л., Безверхий К.Б., Назарова К.О. Електронний аудит платників податків в умовах воєнного стану: нові виклики для бізнесу.

Ефективна економіка. 2023. № 2. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1139/1148.

2. Гай О., Кононенко, Л., Черновол О. Податковий аудит в умовах цифровізації: сучасний стан, проблеми, перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54.

3. Івахненков С.В. Застосування штучного інтелекту в аудиті. Наукові записки *НаУКМА. Економічні науки*, 2023. № 8(1). С. 54–60.

4. Подік І.І., Живко М.О., Вольних А.І. Електронний аудит на основі податкового аудиторського файлу: світовий досвід та українські перспективи. *Соціально-правові студії*. 2018. Вип. 1. С. 158–166.

Река Володимир Іванович
аспірант,
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-26

ВИМОГИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ІНФОРМАЦІЇ: СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА

Основною метою ефективного ведення управлінського обліку є формування інформаційного забезпечення для управління підприємством. Інформація являє собою основний предмет для управління, від якого залежить прийняття управлінських рішень та ефективність управління підприємства загалом. Тому, до формування інформації для потреб управлінського обліку та для використання менеджментом усередині підприємства, ставляться інші вимоги, які є відмінними від ін формації, призначеної для зовнішніх користувачів.

Аналіз наукових праць вітчизняних науковців свідчить про важливість та необхідність виокремлення вимог до обліково-управлінської інформації, розкриття їхньої сутності, визначенні якісних характеристик. Зокрема, колектив авторів [1, с. 191] наголошують, що основне призначення інформації управлінського обліку – допомога менеджменту підприємства при прийнятті ним обґрунтованих, ефективних управлінських рішень. При цьому покращення, яке досягається в управлінні підприємством внаслідок використання інформації доцільно визначити як «цінність інформації». Щоб інформація управлінського обліку була корисною для керівників, вона повинна відповідати таким вимогам: достовірність, доречність, достатність, аналітичність, зрозумілість, вчасність, далекоглядність. Розкриваючи якісні характеристики інформації, науковці [2, с. 4–6] зазначають, що користувачі облікової інформації не завжди послідовні у своїх запитах при прийнятті управлінських рішень. В одному випадку, бажають одержати «інформацію», в іншому випадку – «дані». Головною ознако «даних»

є їхня необробленість до певної форми, що зручна для прийняття необхідних рішень. Іншими словами можна сказати, що «дані» без відповідної обробки марні на відміну від інформації. «Інформація» – це дані, оброблені таким чином, що мають певне значення для користувача, який їх одержує й може використати для ухвалення рішення. Крім того, «дані» можуть бути перетворені в гарну або погану інформацію. Гарною інформацією вважається та, яка являє цінність для користувача свою корисністю при виробленні відповідальних рішень. Якості гарної інформації: повнота, відповідність, своєчасність, необхідна точність, однозначність, точність адресації (за призначенням), важливість, адекватність каналу передачі.

Крім того, облікова інформація повинна характеризуватися високою якістю і ефективністю задоволення інформаційних потреб користувача. Це означає, що облікова інформація повинна містити мінімальну кількість показників, але задовольняти максимальне число її користувачів на різних рівнях управління. Інформація повинна бути необхідною і доцільною, що виключає зайві показники. Також необхідно, щоб облікова інформація формувалася з найменшими витратами праці й часу. Більшість помилкових рішень спричинена дефіцитом інформації. Повнота, актуальність і достовірність облікової інформації на сьогодні є визначальними чинниками для вироблення й ухвалення обґрунтованих стратегій та тактичних рішень у сфері управління [3, с. 22]. Узагальнюючи наукові праці, можна виокремили такі основні вимоги до управлінської інформації (табл. 1).

Таблиця 1

Основні вимоги до обліково-управлінської інформації та їх характеристика

Вимоги	Характеристика
1	2
Суттєвість (значимість)	Здійснює вплив на прийняття управлінських рішень, забезпечує корисність для користувачів у потрібний час
Своєчасність (оперативність)	Упереджає будь-які управлінські рішення, порядок та частота надання мають відповідати характеру й періодичності виконання поставлених менеджментом завдань

Продовження Таблиці 1

1	2
Релевантність (доречність)	Має пряме відношення або вигідне використання в діях, для яких вона призначалася, щоб забезпечити одержання бажаного результату, повинна мати змогу впливати на прийняття рішень
Диференційованість	Має бути достатньо повною та необхідною, відповідати потребам менеджерів, що дозволить скоротити загальні інформаційні потоки
Варіативність	Повинна бути гнучкою щодо вибору найкращого варіанта управлінського рішення з декількох альтернатив
Економічність (рентабельність)	Витрати на підготовку інформації не повинні перевищувати вигоди від її використання
Доступність форми і змісту	Повинна бути сформована у доступній формі, придатній для сприйняття менеджерами різних рівнів компетентності та освіти, а не у вигляді жорстко регламентованих звітних форм, як це прийнято в системі фінансового обліку
Аналітичність	Повинна містити аналітичні дані, які дозволяють в максимально короткий період часу здійснити необхідний аналіз ситуації
Компактність	Звітні форми, в яких надається управлінська інформація, повинні бути максимально спрощені, але разом з тим дозволяти контроль не тільки підсумкових показників, але й їх окремих складових
Адресність (цілеспрямованість)	Зорієнтована на конкретного користувача (менеджера підприємства)
Доцільність (актуальність)	Відображає реальний стан та об'єкти з необхідною точністю

Джерело: узагальнено на основі [1–4]

Таким чином, виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що інформація є важливим інструментом в управлінні підприємством, відіграє ключову роль при прийнятті управлінських рішень. В основу сутності вимог доцільним є визначення сукупності її властивостей та чинників від яких буде залежати якість та корисність для користувачів.

Список використаної літератури:

1. Управлінський облік операційної діяльності підприємств оптової торгівлі: монографія / Куцик П.О., Бачинський В.І., Полянська О.А. Львів : Вид-во «Растр-7», 2015. 312 с.

2. Управлінський облік в інформаційній системі підприємства: навчальний посібник / Чернікова І.Б., Кирильєва Л.О., Шеховцова Д.Д., Кваша О.О., Коробкіна І.С. Харків : Вид-во «Форт», 2016. 209 с.

3. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: підручник 3-е видан. / Куцик П.О., Бачинський В.І., Воронко Р.М., Полянська О.А., Головацька С.І., Корягін М.В., Кузьмінська К.І., Чік М.Ю. Львів : Вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2023. 308 с.

4. Управлінський облік: підручник / Партин Г.О., Загородній А.Г., Ясінська А.І., Воскресенська Т.І., Микитюк Н.О. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2023. 672 с.

Рибіцький Олександр Леонідович
аспірант,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-27

ОБЛІК ТА ЗВІТНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

На сьогодні в Україні триває процес реформування системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності з урахуванням вимог міжнародних стандартів бухгалтерського обліку шляхом актуалізації відповідних національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, розроблених на основі кращих світових взірців.

Ключовою складовою цифрових поступів національної економіки в цілому та сільської (аграрної) зокрема є розвиток й вдосконалення механізму управління фінансами на рівні суб'єктів господарювання, в тому числі аграрних підприємств, що вимагає своєчасного і точного інформування про фінансово-економічні результати діяльності для забезпечення середньо- та довгострокового планування, а також постійного ефективного контролю за фінансовими ресурсами.

Цифровий вектор функціонування економіки у довоєнний, воєнний та повоєнні періоди зумовлює продовження процесу адаптації законодавства ЄС із питань бухгалтерського обліку і звітності до національного законодавства, а також залучення України до запровадження ініціатив з питань цифрового розвитку. Головна фундаментальна проблема зазначеного процесу – те, що бухгалтерська звітність у частині нефінансової звітності не розглядається як інформаційне джерело забезпечення національної системи моніторингу прогресу цифрових трансформацій в цілому та в аграрній економіці зокрема, підвищення прозорості діяльності аграрних підприємств. Наслідком цього є наявність понятійно-термінологічних розбіжностей та відсутність інституціональної системи збору й узагальнення інформації про вплив діяльності аграрних підприємств на процеси цифровізації економіки.

Е-інструменти бухгалтерського обліку і звітності мають бути пронизані «духом» сучасних цифрових рішень в регуляції аграрної економіки та діяльності суб'єктів аграрного сектору економіки. Для цього необхідно розробити ІТ-рішення забезпечення взаємообміну інформацією між електронними система «*е*-рослинництво», «*е*-тваринництво» тощо з інформаційними ресурсами, розпорядниками, яких є аграрні підприємства. Це дозволить сформувати цілісний інформаційно-обліковий конструкт та автоматизувати процес формування й верифікації нефінансової звітності щодо прогресу досягнення аграрними підприємства Цілей сталого розвитку і стратегічних поступів в процесах цифровізації, директивно визначених в нішових програмних документах та Ukraine Facility Plan.

Прийнята Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року є дороговказом підготовки аграрних підприємств до імплементації положень Спільної аграрної політики, виводячи на перший план питання необхідності підвищення рівня обліково-аналітичного забезпечення діяльності аграрних підприємств з урахуванням концептуальних засад цифровізації економіки в цілому та аграрної зокрема.

Метою дисертаційного дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування та розробка новітніх наукових пропозицій щодо розвитку обліку і звітності аграрних підприємств в умовах цифровізації економіки.

У межах цього дослідження використано сучасний бухгалтерсько-інформаційний інструментарій ідентифікації взаємовпливів та взаємозалежностей між осучасненням обліку і звітності з процесами цифровізації економіки в цілому та аграрної зокрема. Для проведення паралелей між поступами в цифровізації національної економіки та одного з ключових її елементів – аграрної економіки, використано методи порівняльного аналізу і апроксимації.

Теоретичною основою стали роботи провідних обліковців, фінансистів та агроекономістів, зокрема [1–7], які досліджували питання інформаційного забезпечення переходу аграрної економіки до цифрової моделі розвитку.

Нове наукове означення актуальної проблеми розвитку обліку і звітності аграрних підприємств повинно надати теоретичні, методологічні та практичні імпульси, які сприятимуть прикладному обліково-аналітичному забезпеченню переходу аграрних підприємств до всеохоплюючої цифровізації з подальшою синхронізацією цих процесів з модерними засадами обліку і звітності, визначених в планах повоєнного відновлення України від наслідків війни та сприятиме виконанню завдань, поставлених перед ними в Стратегії розвитку сільського господарства і сільських територій до 2030 року.

Політика обліку і звітності в умовах цифровізації економіки в цілому та аграрної зокрема потребує додаткової переоцінки підходів до її формування, чіткого визначення пріоритетів, завдань та ефективних шляхів розв'язання галузевих проблем аграрної економіки. Формування обліково-звітної політики в контексті інтеграції України до ЄС вимагає імплементації кращих міжнародних механізмів та стандартів як в системі обліку та звітності, так і аграрної політики, враховуючи потреби всіх груп виробників, особливо середніх і малих аграрних підприємств.

Зміни умов функціонування аграрних підприємств, забарвлені воєнною економікою з окресленням тригерів до її повоєнного відновлення вимагають нових, інноваційноспрямованих методів обробки, донесення та використання інформаційно-аналітичної інформації для цілей антикризового регулювання функціонування аграрних підприємств з урахуванням процесів всеохоплюючої цифровізації та відповідних налаштувань в системі регуляції національної економіки. Саме тому запропоноване дослідження забезпечить наявність науково обґрунтованих методологій, способів та тактик реагування аграрними підприємства на сучасні цифрові виклики, синхронізації розвитку е-обліку і е-звітності зі всеохоплюючими процесами цифровізації аграрної економіки.

Список використаної літератури:

1. Кнір М.О., Петруха С.В., Криворучко Я.В. Концепція підзвітності та її значення в публічних фінансах. *Наукові праці НДФІ*. 2019. № 4. С. 47–58.

2. Петруха Н.М., Андрєєв А.О., Штохман Ю.А. Особливості обліку і аудиту військових витрат у державному секторі. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 15. С. 155–164. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.155

3. Петруха Н.М., Петруха С.В. Державне регулювання інтегрованих корпоративних об'єднань в умовах структурно-інституціональної та функціональної трансформації сільської економіки: проблеми методології, теорії, соціально-економічної та секторальної політики : монографія. Київ : ТОВ «Видавничий дім «Професіонал», 2020. 496 с.

4. Петруха Н.М., Петруха С.В., Жмаєв А.Ю., Синкевич М.Е. Кібербезпека економіки та державних фінансів: історіографія та повоєнна траєкторія розвитку. *Бізнес Інформ.* 2024. № 6. С. 64–79. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-64-79

5. Петруха С.В. Ринкова трансформація аграрного сектору економіки України: від аграрної кризи до формування підвалин реалізації глобальних цілей сталого розвитку. *Агросвіт*. 2017. № 18. С. 3–46.

6. Петруха С., Петруха Н., Куницький К. Інформаційно-консультаційне забезпечення розвитку аграрного сектору: зарубіжний досвід, рекомендації для України. *Економіст*. 2015. № 2. С. 36–41.

7. Шубалий О.М., Петруха С.В., Косінський П.М., Петруха Н.М. Формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку біопаливних виробництв на базі підприємств агросектору. *Наукові праці НДФІ.* 2023. № 3. С. 133–147. DOI: https://doi.org/10.33763/npndfi2023.03.133

НАПРЯМ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Бровко Сергій Володимирович
здобувач ступеня «доктора філософії»,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0005-8971-7837

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-28

МОТИВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повоєнний період завжди характеризується складними економічними, соціальними та політичними умовами, що потребують активного відновлення та адаптації. Однією з ключових галузей, яка стає рушієм стабілізації економіки, є страхування. Ринок страхових послуг у повоєнний час відіграє значну роль у забезпеченні фінансової безпеки для громадян, підприємств та держави загалом. Це відбувається завдяки різним мотиваційним механізмам, які стимулюють розвиток страхових послуг та їх доступність для різних верств населення.

Воєнні події призвели до складнощів у роботі багатьох страховиків: вони втратили своїх клієнтів через переміщення бізнесу та мали проблеми зі здійсненням страхових виплат. Це підкреслює необхідність розвитку ефективної системи страхування економіки та фінансових інтересів населення.

Питання розвитку та відновлення страхового ринку в умовах воєнного стану, є новим, але досить поширеним, багато вітчизняних науковців зараз активно досліджують дане питання, а саме: Антонів Р. [1], Братюка В. [1], Мачуська І.Б., Пишного П. [3], Татаріної Т. [5], Чуницька І.І. [9], але разом з тим, на сьогодні, ще є недостатньо висвітленим, й досі залишається актуальним та потребує вивчення.

У своєму дослідженні Татаріна Т. зазначає, що негативні наслідки будуть мати як страхувальники, страховики, так і держава. Для власників підприємств – це неотримання компенсацій по виплатах та посилення наслідків війни для економіки держави. Для страховиків – може спричинити банкрутство після самостійного здійснення надвеликого страхового відшкодування [5, с. 4]. Тому варто уже сьогодні розробляти чинники та впроваджувати заходи по відновленню страхового ринку в умовах воєнного стану та післявоєнний період.

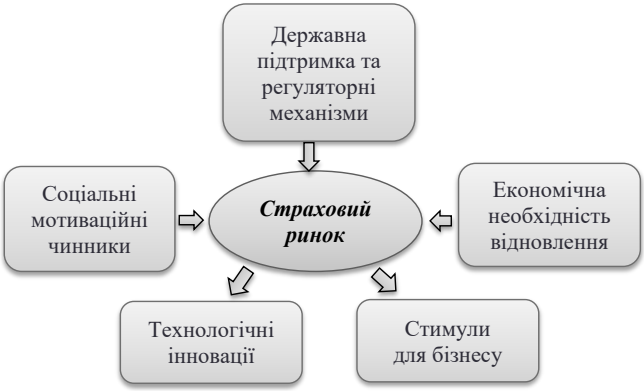

Рис. 1. Чинники розвитку страхового ринку

Для більш детального дослідження даного питання пропонуємо детально розглянути необхідні чинники відновлення страхового ринку та їх складові:

1. Економічна необхідність відновлення **–** повоєнна економіка стикається з великими втратами інфраструктури, виробничих потужностей та соціального капіталу. Страхування стає невід'ємною частиною стратегії відновлення через такі ключові фактори:

1.1. Захист майна та інвестицій. В умовах, коли бізнеси та фізичні особи прагнуть відновити свою діяльність, страхування майна та відповідальності стає важливим інструментом захисту від можливих ризиків. Це мотивує бізнеси вкладати кошти у відновлення, знижуючи страх перед можливими збитками.

1.2. Підтримка кредитування. Банки та фінансові установи можуть надавати кредити під нижчі відсотки за умови наявності страхового захисту. Це сприяє залученню інвестицій у відновлення виробництв, що, своєю чергою, мотивує підприємства звертатися до страхових компаній для отримання більш вигідних фінансових умов.

1.3. Фінансова стабільність держави. Страхові компанії, накопичуючи премії, формують значні резерви, які можуть використовуватися для довгострокових інвестицій у розвиток національної економіки. Це дозволяє державі залучати ресурси для відновлення без значних зовнішніх запозичень.

2. Соціальні мотиваційні чинники, окрім економічних аспектів, розвиток ринку страхування значною мірою обумовлений соціальними факторами, які набувають особливої актуальності в повоєнний час.

2.1. Психологічна підтримка та почуття безпеки. Війна приносить не лише матеріальні втрати, а й глибокі психологічні травми. Страхові послуги, особливо медичне страхування, можуть допомогти громадянам відновити впевненість у своєму майбутньому, що є важливим мотиваційним чинником у користуванні страхуванням.

2.2. Реабілітація та соціальна підтримка. Повоєнний період часто супроводжується необхідністю соціальної допомоги для постраждалих. Страхові компанії можуть розробляти спеціальні програми, спрямовані на реабілітацію та відновлення життя постраждалих, що підвищує мотивацію до користування їхніми послугами.

2.3. Страхування здоров'я та життя. Одним із найбільш запитуваних продуктів у повоєнний час стає страхування життя та здоров'я, адже багато громадян прагнуть забезпечити фінансовий захист для своїх сімей. Страхові компанії, реагуючи на цей попит, розробляють гнучкі та доступні страхові продукти, мотивуючи населення активно страхуватися.

3***. Державна підтримка та регуляторні механізми:***

3.1. Законодавче стимулювання. Держава відіграє ключову роль у розвитку страхового ринку, створюючи сприятливі законодавчі умови. Це можуть бути податкові пільги для страхових компаній,

субсидії для громадян, які укладають страхові договори, або обов'язкове страхування певних видів ризиків, як-от обов'язкове медичне страхування чи страхування нерухомості.

3.2. Підтримка державних страхових програм. Відновлення країни після війни потребує великих фінансових вливань, і часто держава бере на себе зобов'язання із забезпечення базового страхового захисту для громадян. Це може стосуватися як державних програм соціального страхування, так і участі держави у співфінансуванні певних видів страхування, таких як медичне страхування для ветеранів або страхування житла для внутрішньо переміщених осіб.

3.3. Довірчі програми для іноземних інвесторів.

Щоб стимулювати інвестиції з-за кордону, держава може запроваджувати спеціальні програми страхування для іноземних інвесторів, які знижують ризики та підвищують привабливість національної економіки для капіталовкладень.

4. Технологічні інновації:

4.1. Диджиталізація та онлайн-страхування. В сучасних умовах розвиток технологій надає додаткові можливості для зростання страхового ринку. Онлайн-платформи та мобільні додатки спрощують доступ до страхових послуг, що мотивує населення активніше користуватися ними. Післявоєнні економіки, які часто мають обмежені ресурси для створення традиційної інфраструктури, можуть скористатися технологічними інноваціями для розвитку страхування.

4.2. Аналіз даних та індивідуальні пропозиції. Використання великих даних дозволяє страховим компаніям пропонувати індивідуалізовані продукти, що відповідають конкретним потребам клієнтів. Це підвищує ефективність страхових послуг та стимулює більшу кількість громадян та підприємств до укладання страхових договорів.

5. Стимули для бізнесу:

5.1. Ризик-менеджмент та відновлення. Для бізнесу після війни головним завданням є мінімізація ризиків. Страхові компанії пропонують різноманітні програми ризик-менеджменту, які допомагають підприємствам захищати свої активи та зменшувати втрати від непередбачених обставин.

5.2. Корпоративне страхування. Багато компаній у повоєнний час починають пропонувати своїм співробітникам програми корпоративного страхування. Це не лише підвищує лояльність працівників, але й дозволяє бізнесу мати більш стабільну робочу силу, мотивуючи фахівців залишатися в компанії на тривалий час.

Розвиток ринку страхових послуг у повоєнний період є складним і багатофакторним процесом. Економічна необхідність відновлення, соціальні виклики, державна підтримка та технологічні інновації створюють численні мотиваційні механізми, які стимулюють зростання страхового сектору. Страхові послуги в повоєнний час не лише сприяють стабілізації економіки, але й виконують важливу соціальну функцію, забезпечуючи захист і підтримку для населення, яке постраждало від військових дій. Для успішного розвитку цієї галузі необхідна комплексна співпраця держави, страхових компаній та громадян, а також впровадження інноваційних підходів до управління ризиками та страхових продуктів.

Список використаної літератури:

1. Антонів Р. Страхування під час війни. Що змінюється у страхуванні з введенням воєнного стану. URL: https://www.epravda. com.ua/columns/ 2022/04/14/685760/

2. Бровко С.В. Страхування в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/ 10.32782/2524-0072/2024-67-24

3. Братюк В.П. Сучасні реалії в Україні та страховий ринок. Збірник тез доповідей IV Міжнарод-ної науково-практичної конференції. Управління соціально-економічними трансформаціями госпо-дарських процесів: реалії і виклик. Мукачево : МДУ, 2022. С. 19–21.

4. Пишний П. Страховка від дронів та ракетних атак. Як інвестори зможуть захистити свій капітал в Україні від воєнних ризиків. Головні новини України та світу за день. URL: https://delo.ua/finance/yak-investori-zmozut-zaxistiti-svoyivkladennya-v-ukrayini-vid-viiskovix-rizikiv-413250/ (дата звернення: 13.11.2024).

5. Татаріна Т.В. Функціонування вітчизняного ринку перестрахування в умовах воєнного стану. *Наукові перспективи*. 2022. № 12 (30). URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/3259/3274 (дата звернення: 09.11.2024).

6. Фесенко Н.В., Яремченко Л.М. Стан та перспективи функціонування страхового ринку України вумовах глобалізації. *Економіка та держава*. 2019. № 8. С. 28–34.

7. Чуницька І.І, Богріновцева Л.М. Особливості діяльності страхових компаній на фінансовому ринку України в умовах воєнного стану. *Гроші, фінанси і кредит.* Випуск 71. 2023. С. 251–258.

Калінкін Артемій Олександрович
аспірант,
Державний науково-дослідний інститут
інформатизації та моделювання економіки

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-29

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В процесі формування і реалізації фінансової стратегії підприємства варто враховувати цілу низку зовнішніх (екзогенних) і внутрішніх (ендогенних) факторів, продиктованих нестабільністю й мінливістю відповідно сучасного зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта господарювання. Їх динамічність безпосереднього впливає та ускладнює процеси ефективного формування фінансової стратегії підприємства.

Провівши огляд сучасної спеціалізованої фінансово-економічної літератури [1, с. 4–5; 2, с. 176; 3, с. 20; 4, с. 123–124; 5, с. 24; 6, с. 106; 7, с. 123; 8, с. 80; 9, с. 26–29; 10, с. 131; 11, с. 457; 12; 13, с. 166; 14, с. 244–245], ключові фактори ефективного формування фінансової стратегії підприємства залежно від рівня їх виникнення можна згрупувати таким чином:

1) *внутрішні (ендогенні) фактори,* що залежать від специфіки самого підприємства*:*

– *фінансові фактори:* фінансова спроможність підприємства; обсяги сформованого фінансового потенціалу; джерела формування фінансових ресурсів підприємства; залежність від зовнішніх джерел фінансування; ділова активність підприємства; фінансові відносини із контрагентами; фінансові відносини з суб'єктами оточуючого середовища: державними регулюючими органами, спеціалізованими фінансовими інститутами, фінансовим ринком, інвестиційними фондами; інноваційно-інвестиційна активність підприємства; інвестиційна привабливість підприємства; рівень капіталізації підприємства; дивідендна політика; амортизаційна політика; цінова

політика; фінансовий менеджмент; фінансовий менталітет власників підприємства; інші;

– *нефінансові фактори:* вид економічної діяльності підприємства; загальна стратегія розвитку підприємства; стадія життєвого циклу підприємства; розмір підприємства; мета та місія підприємства; ресурсна забезпеченість підприємства; конкурентоспроможність підприємства; номенклатура та асортимент продукції підприємства; стан активів підприємства; якісний склад персоналу; внутрішній економічний механізм управління підприємством; унікальність створюваного підприємством продукту; корпоративна культура; ціннісні орієнтації власників і менеджерів підприємства; компетентність і кваліфікація фінансових менеджерів та персоналу залученого до формування фінансової стратегії підприємства; адаптаційна спроможність підприємства до змінних умов господарювання; інші;

2) *зовнішні (екзогенні) фактори*:

2.1) фактори, що залежать від виду економічної діяльності, до якої приналежне підприємство:

– *фінансові фактори:* політика ціноутворення; виробнича та фінансова залежність і співпраця з суб'єктами господарювання інших видів економічної діяльності; інвестиційна привабливість виду економічної діяльності; можливість бюджетного фінансування підприємств за певним видом економічної діяльності; інші;

– *нефінансові фактори:* рівень насиченості підприємствами за видом економічної діяльності; стан ринку; рівень конкуренції на ринку; сегментація ринку; кон'юнктура ринку; динамічність ринку; частка підприємства на ринку; конкурентоспроможність підприємства на ринку; умови входження на ринок; доступність ресурсів; інші.

2.2) фактори, що залежать від регіону розташування підприємства:

– *фінансові фактори:* фінансова спроможність регіону; інвестиційна привабливість регіону; платоспроможність покупців; інші;

– *нефінансові фактори:* концентрація ресурсів на території регіону; чисельність населення регіону; рівень економічного

розвитку регіону; внутрішня політика регіону; державна регіональна політика; економічна політика регіону; попит на продукцію підприємства на місцевому ринку; інфраструктура; інші;

2.3) загальнодержавні (національні) фактори:

– *фінансові фактори:* фінансово-економічна стабільність держави; обсяги національного доходу; рівень урегульованості, законодавчого й нормативно-правового забезпечення питань фінансування підприємницької діяльності; державна фінансова стратегія та політика; розподіл фінансових потоків між центром і територіями; державне стимулювання розвитку підприємництва; фінансове, податкове та бюджетне законодавство; податкова система і політика; амортизаційна політика; тенденції і рівень розвитку фінансового ринку; процентні ставки; кредитна ставка; форми та умови отримання кредитів; механізм бюджетного регулювання; розмежування доходів між бюджетами різних рівнів; кон'юнктура фінансового ринку; кон'юнктура товарного ринку; рівень реальних доходів громадян; рівень інфляції та інфляційні коливання; курс національної і іноземної валют; контроль за цінами; платоспроможність населення; податкова політика; рівень фіскального навантаження; інноваційно-інвестиційна політика держави; ймовірність настання фінансової кризи; інші;

– *нефінансові фактори:* національна безпека; війна; політична стабільність, політична і геополітична ситуація в державі; політика уряду; інституційне середовище; загальнодержавний рівень соціально-економічного розвитку; державне регулювання у сфері підприємництва; бізнес-середовище; інфраструктура підприємництва; антимонопольне законодавство; кон'юнктура товарного ринку; екологічні вимоги; демографічна ситуація; корупція і бюрократія; рівень безробіття; захист інтелектуальної власності; стихійні лиха; інші;

2.4) фактори, продиктовані Євросоюзом:

– *фінансові фактори:* рівень розвитку фінансової сфери ЄС; особливості фінансово-економічних відносин між країнами ЄС; інструменти фінансового стимулювання розвитку підприємництва в країнах ЄС; ціни на енергоносії; інші;

– *нефінансові фактори:* рівень і тенденції розвитку економіки ЄС; рівень конкуренції на ринках ЄС; юридичні аспекти, стандарти і норми ЄС; динаміка економічних показників в ЄС; обмеження виходу на європейські ринки; торговельні відносини між Україною та ЄС; івенти економічного, політичного, культурного чи іншого спрямування в масштабах чи за посередництвом ЄС; війна; пандемія; інші;

2.5) глобальні / світові фактори:

– *фінансові фактори:* рівень розвитку і світові тенденції у фінансовий сфері; курси валют; особливості міжнародних фінансово-економічних відносин; інші;

– *нефінансові фактори:* тенденції глобалізації ринку; макроекономічна стабільність; рівень конкуренції на міжнародній арені; передові світові досягнення науки і техніки; міжнародні стандарти; масштабування міжнародних зв'язків; динаміка макроекономічних показників; світові тенденції в економіці; обмеження виходу на світові ринки; події світового масштабу; пандемії; війна; інші.

Розглянуті вище фактори визначають спрямування і специфіку фінансової стратегії підприємства й потребують комплексного та системного вивчення і врахування задля нейтралізації їх негативного впливу або ж підсилення позитивного ефекту.

Список використаної літератури:

1. Макаренко П.М., Аранчій В.І., Зоря О.П., Лашко Ю.П. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкурентному ринковому середовищі. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки.* 2012. Вип. 4. Т. 1. С. 3–7.

2. Чуняк О.В. Домінантні напрями фінансової стратегії підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2017. № 6. Том 2. С. 173–177.

3. Коляденко С.В., Стратій А.М. Аналіз фінансових стратегій для підвищення конкурентоспроможностей підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 17–23.

4. Хрущ Н.А., Корпан О.С. Фінансова стратегія в системі корпоративного управління підприємствами. *Науковий вісник*

Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2013. Вип. 3. С. 120–126.

5. Бугай В.З., Різник В.С. Формування фінансової стратегії в сучасних умовах. *Вісник Запорізького національного університету*. 2017. № 3(35). С. 20–26.

6. Шушлякова О.В. Щодо моделювання фінансової стратегії підприємства. *Научно-технический сборник*. № 56. С. 102–107.

7. Гриньов А.В., Ястремська О.М. Якість формування фінансової стратегії підприємства. *Фінанси України*. 2006. № 6. С. 121–128.

8. Мартиненко В.П. Концептуальні аспекти фінансової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут».* 2021. № 19. С. 78–81.

9. Журавльова І.В. Фінансова стратегія в сучасному вимірі та її експлейнарний базис. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 21–30.

10. Радова Л.Д., Череп А.В. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. *Держава та регіони*. 2005. № 2. С. 130–135.

11. Стефанишин О.Б. Особливості формування фінансової стратегії суб'єктів господарювання сільськогосподарської галузі. Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В.В., Пічик К.В. Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2024. Підрозділ 4.4. С. 452–463.

12. Швиданенко Г.О., Пономаренко О.С., Швиданенко В.І. Концептуальні засади формування і вдосконалення фінансової стратегії та політики суб'єкта господарювання в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск 65. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4375/4305

13. Насібова О.В., Косарєва І.П., Стукало І.М. Характеристика сутності та визначення зміступоняття фінансової стратегії підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 8. С. 163–169.

14. Мица Н.В., Мица В.В. Економічна сутність та роль фінансової стратегії в системі управління підприємством. *Вісник Запорізького національного університету.* 2010. № 3 (7). С. 239–247.

Коноваленко Дмитро Валерійович
кандидат економічних наук,
викладач кафедри фінансів, обліку та оподаткування
імені С. Юрія,
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти
«Кам'янець-Подільський державний інститут»

Гуденко Богдан Олександрович
аспірант,
Державна навчально-наукова установа
«Академія фінансового управління»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-30

ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА ВЕТЕРАНСЬКОГО БІЗНЕСУ

Соціально-економічні наслідки війни створили унікальні виклики для української економіки, серед яких особливого значення набуває інтеграція ветеранів у цивільне життя. Підприємництво ветеранів не тільки сприяє їхній соціальній адаптації, але й відіграє ключову роль у процесах відновлення економіки, створюючи робочі місця, підвищуючи соціальну стабільність і залучаючи ресурси на місцевому рівні. Проте сучасна система фінансової підтримки ветеранів-підприємців потребує суттєвого вдосконалення. Це зумовлено тим, що існуючі механізми часто не враховують специфіку ведення бізнесу в умовах війни та післявоєнної відбудови.

Основною метою є визначення ключових напрямків подальших досліджень, спрямованих на модернізацію фінансової підтримки, яка враховує потреби ветеранів. Пріоритетними є вивчення інноваційних механізмів пільгового кредитування, які мінімізують фінансові ризики, і розробка грантових програм для забезпечення стартового капіталу або розвитку бізнесу. Податкові стимули також потребують уваги, адже вони можуть полегшити податкове навантаження для ветеранського бізнесу у найбільш постраждалих регіонах.

Питанням модернізації державних фінансів та розвитку ветеранського бізнесу присвячено вагома кількість досліджень українських науковців. Серед них слід виділити роботи [1–7], які описують базові підойми до започаткування ветеранського бізнесу, модерні засади його розвитку в системі бюджетного стратегування післявоєнного відновлення України, соціологізації державних фінансів тощо.

Основним викликом для ветеранів є доступ до фінансових ресурсів. Багато банків і фінансових установ обмежують кредитування малих і середніх підприємств через високі ризики, викликані російсько-українською війною. У цьому контексті пропонується запровадження державних гарантій для кредитів. Цей механізм дозволить розділити ризики між державою та банками, що стимулюватиме останніх до збільшення обсягів фінансування ветеранського бізнесу. Крім того, створення спеціальних фондів для страхування військових ризиків допоможе захистити підприємства від непередбачених витрат, пов'язаних із руйнуванням інфраструктури чи зупинкою діяльності через військові дії.

Руйнування інфраструктури також є суттєвою перешкодою для розвитку ветеранського бізнесу. Зруйновані логістичні ланцюги, відсутність доступу до енергетичних ресурсів і виробничих потужностей змушують підприємців адаптуватися до нових умов, часто зазнаючи значних фінансових втрат. У таких умовах державна політика має бути спрямована на відновлення інфраструктури через створення державно-приватного партнерства. Це дозволить прискорити реконструкцію доріг, мостів, логістичних центрів, які є ключовими для забезпечення безперебійного функціонування ветеранського бізнесу.

Важливим інструментом підтримки є цифровізація ветеранського бізнесу. Досвід війни показав, що підприємства, які мають змогу працювати онлайн, демонструють вищий рівень стійкості. Державна політика має сприяти впровадженню цифрових технологій через грантове фінансування, а також організацію навчальних програм для ветеранів у сфері електронної комерції, цифрового маркетингу та програмування. Особливу увагу слід приділити розвитку цифрових

платформ для краудфандингу, орієнтованих на ветеранські проєкти, які дозволять залучити інвестиції як з України, так і з-за кордону.

Психологічна підтримка ветеранів, які займаються бізнесом, також є важливим аспектом державної політики. Військовий досвід, особливо за умов бойових дій, може супроводжуватися посттравматичним стресовим розладом, депресією чи тривожністю. Ці фактори негативно впливають на здатність ефективно керувати бізнесом. Розвиток державних програм психологічної реабілітації та створення менторських мереж, у яких успішні ветерани діляться досвідом з новачками, сприятимуть не лише економічній, але й соціальній стійкості ветеранської спільноти.

Одним із перспективних напрямів модернізації є податкова політика. У зонах бойових дій чи в постраждалих регіонах ветеранський бізнес зазнає значних збитків. У таких умовах необхідно передбачити податкові пільги, канікули та зниження податкового навантаження. Наприклад, ветеранський бізнес, який функціонує у найбільш постраждалих зонах, можуть бути звільнені від сплати податків на п’ять років після війни, що створить основу для їхнього відновлення. Крім того, важливо стимулювати великі компанії інвестувати у ветеранський бізнес, надаючи їм додаткові податкові стимули.

Слід також враховувати, що післявоєнний період часто супроводжується хаосом і корупцією, що може стати загрозою для економічного розвитку. Тому одним із пріоритетів державної політики має бути боротьба з корупцією та створення сприятливих умов для розвитку ветеранського бізнесу, що буде основою резильєнтної економіки в майбутньому.

В таких умовах, рекомендуємо розглянути доцільність:

− надання кредитів, грантів, податкових пільг та консультацій для малого і середнього ветеранського бізнесу;

− створення спеціальних програм для підтримки малого та середнього ветеранського бізнесу, що належить людям з інвалідністю, жінкам та представникам інших вразливих верст населення;

− спрощення процедури реєстрації та ведення ветеранського бізнесу.

Унікальним підходом може стати впровадження державних криптовалютних фондів для фінансування ветеранського бізнесу. Враховуючи розвиток технологій блокчейн та криптовалют, Україна може стати лідером у створенні таких інструментів. Державні криптовалютні фонди можуть забезпечувати додатковий спосіб інвестування у ветеранські підприємства, сприяючи зниженню витрат на транзакції та підвищенню прозорості розподілу ресурсів.

Міжнародна співпраця також може відіграти ключову роль у розвитку ветеранського бізнесу. Організації, такі як ОЕСР чи ЄБРР, можуть стати партнерами у залученні іноземних інвестицій та розробці інноваційних фінансових інструментів. Водночас, держава повинна забезпечити прозорість і підзвітність у розподілі ресурсів, щоб запобігти корупції та неефективному використанню коштів.

Загалом, модернізація державних фінансів повинна бути спрямована на створення інтегрованої системи підтримки ветеранського бізнесу, яка враховує всі аспекти – від фінансування до психологічної реабілітації. Впровадження комплексного підходу забезпечить не лише економічну стійкість підприємств, але й стане базою для відновлення української економіки в цілому. Такий підхід повинен бути закріплений на законодавчому рівні, а його реалізація – координуватися міждержавними органами, бізнес-спільнотою та міжнародними партнерами.

Попри всі труднощі, які постали перед Україною, автори розглядають модернізацію державних фінансів у процесі забезпечення стійкості ветеранського бізнесу як унікальний шанс для країни перейти від сировинної моделі економіки до знаннєвої. Для досягнення цього необхідно розробити стратегії реформування системи управління державними фінансами, які гармонійно поєднають завдання повоєнного відновлення з принципами інклюзивної економіки та сприятимуть поступовій еволюції фінансової системи країни.

Список використаної літератури:

1. Петруха Н.М., Петруха С.В. Державне регулювання інтегрованих корпоративних об’єднань в умовах структурно-інституціональної та функціональної трансформації сільської економіки: проблеми

методології, теорії, соціально-економічної та секторальної політики : монографія. Київ : ТОВ «Видавничий дім «Професіонал», 2020. 496 с.

2. Petrukha N., Petrukha S., Alekseienko N., Kushneruk O., Mazur A. Social imperatives of Public Finance: war adaptation and principles of post-war recovery. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 3(50) P. 358–371. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4031

3. Petrukha S.V., Tripak M.M., Petrukha N.M., Konovalenko D.V. Modernization of Public Finances and Resilience of Veteran Business. *The Problems of Economy.* 2024. № 3(61). P. 249–260. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-249-260

4. Pushak Y., Zaichenko V., Kornicheva H., Petrukha S., Kharabovskyi Y. Features of the Impact of Military Actions on Food Security. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 6. P. 33–38. DOI: https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.6.6

5. Petrukha N., Petrukha S., Hudenko B., Hudenko O. The Policy of Heroes – a new Philosophy of Veteran Business. *Business Inform*. 2024. № 552. P. 392–404. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-392-404

6. Тріпак М., Петруха С., Петруха Н., Коноваленко Д. Ветеранський бізнес: резильєнтність інклюзивної економіки та державних фінансів. *Інклюзивна економіка.* 2024. № 2(04). С. 42–55. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.4-8

7. Petrukha S., Konovalenko D., Petrukha N. Inclusive Economy and Public Finance: Current State and Principles of Post-War Recovery. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. № 10(2). P. 219–231. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-2-219-231

Кушнір Світлана Олександрівна
доктор економічних наук,
професор кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку;

Яреміна Марія Олександрівна
бакалавр,
Запорізький національний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-31

ОСОБЛИВОСТІ КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Україна має потужний продовольчий комплекс, який здатен не тільки забезпечувати значну частину населення їжею, а й формує конкурентну позицію країни на міжнародному ринку агропродукції. Тому саме сільське господарство визнано головною ланкою для економіки України. До початку війни державні кошти та інвестиції формували зачну частину підтримки сільськогосподарського розвитку та реформування. Україна навіть входила до трійки лідерів серед світових експортерів зернових культур.

Проте з початку воєнних дій спричинив суттєве зниження фінансової стабільності аграрних підприємств. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, обсяг виробництва в аграрному секторі у 2023 році скоротився на 20% порівняно з довоєнним періодом. Зокрема, згідно з останнім оглядом Київської школи економіки (КШЕ) у звіті Третьої швидкої оцінки шкоди та потреб на відновлення (RDNA3), станом на грудень 2023 року українське сільське господарство понесло збитки в розмірі 80 млрд доларів США [1]. Також через війну в Україні відбулось припинення або зменшення обсягів виробництва 25% сільськогосподарських домогосподарств, а в прифронтових районах 38%.

Через руйнування інфраструктури, зокрема доріг і складів, логістика стала однією з головних проблем. Згідно з дослідженням

аналітичного центру «Аграрний сектор під час війни», 75% аграрних підприємств відчувають дефіцит робочої сили та ресурсів. Це ускладнило їхню здатність підтримувати нормальний рівень виробництва.

Тому для забезпечення безперервного виробництва сільськогосподарських підприємств важливо збалансувати потік оборотних коштів поза сезонами збуту продукції. Кредитування з боку банків або державних програм підтримки стає критично важливим. Уряд ухвалив постанову «Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України щодо забезпечення кредитної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам» 27 березня 2022 р. № 378 [2], що визначає фінансову підтримку у воєнний час малих та середніх агропідприємства з річним оборотом до 20 млн євро та обробкою до 10 000 га землі. Вона передбачає компенсацію відсоткових ставок за кредитами до 50 млн грн.

У зв'язку з перспективами розвитку аграрного сектору та значенням малого і середнього бізнесу для його зростання, банки пропонують різноманітні фінансові продукти для підприємств агропромислового комплексу. Серед них – державна програма «5-7-9», пільгові партнерські програми, авалювання товарних векселів, гранти, а також місцеві програми підтримки та фінансування у співпраці з міжнародними партнерами. Основними кредиторами є державні банки, такі як АТ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Сенс банк». Активними також є великі комерційні банки.

Програму «Доступні кредити 5-7-9%» реалізує Фонд розвитку підприємництва (ФРП), єдиним учасником якого є Уряд України в особі Міністерства фінансів України, що координує усі ключові аспекти діяльності Фонду. Усього з початку 2024 року бізнес отримав 20 325 пільгових кредитів на загальну суму 75,9 млрд гривень, а від старту «5-7-9%» (лютий 2020 року) – 99,3 тисячі кредитів на суму 342,8 млрд гривень [4].

1. "5-7-9"

- Сума до 150 млн грн
- Власник внесок - від 20%
- Відсоткова ставка 5%, 7% або 9% річних

2. Пільгові партнерські програми

- Стандартний кредит + пільговий
- Кредит на насіння, ЗЗР, добрива, техніку, тощо у компаній-партнерів банку
- Відсоткова ставка від 0.01%

3. Авалювання товарних векселів

- Гарантія майбутньої оплати за отримані засоби захисту рослин, добрива, насіння тощо
- Відсоткова ставка 3-4% річних

4. Гранти

- Сума до 10 млн грн
- Власний внесок від 30%
- Відсоткова ставка 0%

5. Фінансування від МВФ

- Сума від 5 млн євро до 12,5 млн євро
- Можливість поєднання з "5-7-9"

6. Місцеві програми підтримки

- Можливість відшкодування відсоткової ставки за одержаними кредитами до 0% річних.

Рис. 1. Основні банківські продукти для мікро-, малих, середніх та великих агровиробників

Джерело: [3]

З початку 2024 року в Україні агрогосподарствам видано кредитів за програмою «Доступні кредити 5-7-9» на понад 37,4 млрд грн. Більшу кількість кредитів отримали підприємства наступних областей:

- Київська – 4,7 млрд грн для 710 господарств;
- Вінницька – 3,2 млрд грн – для 726;
- Одеська – 3,1 млрд грн для 680;
- Кіровоградська – 2,9 млрд грн для 934;
- Харківська – 2,9 млрд грн для 434;
- Волинська – 2,2 млрд грн для 392;
- Дніпропетровська – 2,2 млрд грн для 471;
- Львівська – 2,2 млрд грн для 510 [5].

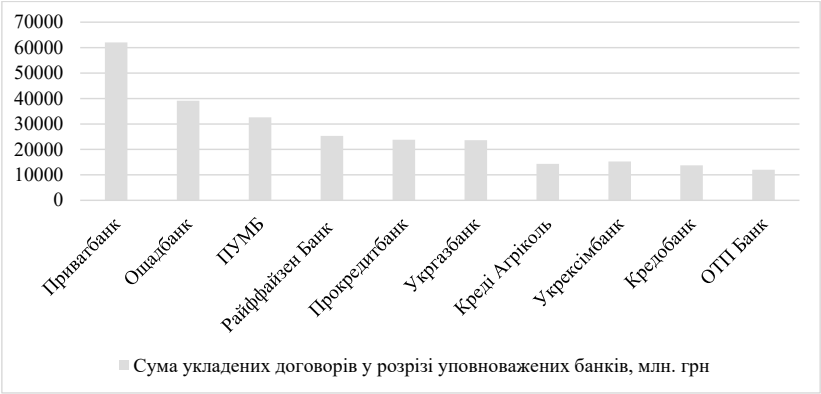

Рис. 2. Розподіл кредитів 5-7-9% за ТОП-10 банками станом на 15.07.2024 р., млн грн

Джерело: [5]

Аграрії мають можливість надалі отримувати в 2024–2025 роках кредити за «Доступною програмою 5-7-9» завдяки підтримці Світового банку в рамках «Екстреного проекту надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України (ARISE)». Проект спрямований на підтримку інклюзивного сільськогосподарського виробництва та забезпечення негайного та ефективного реагування на кризи чи надзвичайні ситуації. Наразі Фонд підтримки фермерських господарств виплатив 23 вересня понад 404 млн грн з державного бюджету для підтримки 2822 фермерських господарств та інших виробників сільськогосподарської продукції [6]. Ще 8 тисяч фермерських господарств та інших виробників сількогосподарської продукції станом на 4 листопада отримали субсидії на суму майже 396,1 млн грн, з якої 60,5 млн грн – на одиницю оброблюваних угідь сільськогосподарського призначення (1 гектар) для провадження сільськогосподарської діяльності та 335,6 млн грн – для утримання великої рогатої худоби (корів) усіх напрямів продуктивності. До кінця цього року планується надати допомогу іншим підприємствам сільськогосподарського призначення на суму майже 1,2 млрд грн [7].

Грант на розвиток сільського господарства, який пропонує USAID, спрямований на підвищення продуктивності агросектора в Україні,

підтримку продовольчої безпеки та сталих методів ведення сільського господарства. Максимальна сума підтримки – 198 млн грн, доступна до липня 2025 року. Подавати заявки можуть комерційні компанії, фермерські кооперативи, НУО та навчальні заклади. Пріоритет надається проектам у східних та південних регіонах України [8].

Воєнний конфлікт суттєво обмежив доступ сільськогосподарських підприємств до фінансових ресурсів через зростання ризиків та жорсткіші умови кредитування. Однак державна підтримка та міжнародна фінансова допомога є важливими факторами, які сприяють стабілізації ситуації. Запровадження урядом програми «5-7-9%», створення грантових допомог від компанії USAID та державна підтримка від Українського державного фонду підтримки фермерських господарств дозволяє сільськогосподарським підприємствам отримувати фінансові ресурси, що значно спрощує їх роботу під час воєнного конфлікту. Проте перепоною є складність отримання кредитів та низька кредитоспроможність підприємств. Тому дуже важливим завданням для країни є вирішення проблеми з кредитуванням с/г підприємств задля ефективного фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності цієї галузі та подальшого розвитку.

Список використаної літератури:

1. Світовий банк. Україна – Третя швидка оцінка шкоди та потреб (RDNA3): лютий 2022 р. – грудень 2023 р. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a

2. Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України щодо забезпечення кредитної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 берез. 2022 р. № 378. Законодавство України: сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/378-2022-%D0%BF#Text

3. Фінансування агросектору : Які програми кредитування пропонують банки. Kurkul: онлайн – асистент фермера. Сайт. URL: https://kurkul.com/spetsproekty/1550-finansuvannya-agrosektoru-yaki-programi-kredituvannya-proponuyut-banki

4. «Доступні кредити 5-7-9%»: від початку року український бізнес отримав 20 325 пільгових кредитів на 75,9 млрд грн. МінФін: сайт. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/dostupni-kredyty-5-7-9-vid-pochatku-roku-ukrainskyi-biznes-otrymav-20-325-pilhovykh-kredytiv-na-759-mlrd-hrn#

5. «Понад 37,4 мільярдів гривень отримали 7 293 агрогосподарств цьогоріч за програмою «Доступні кредити 5-7-9»». Міністерство аграрної політики та продовольства України: сайт. URL: https://minagro.gov.ua/news/ponad-374-miliardiv-hryven-otrymaly-7-293-ahrohospodarstv-tsohorich-za-prohramoiu-dostupni-kredyty-5-7-9

6. «Понад 404 млн грн державної підтримки отримали 2822 фермерських господарств». Міністерство аграрної політики та продовольства України: сайт. URL: https://minagro.gov.ua/news/ponad-404-mln-hrn-derzhavnoi-pidtrymky-otrymaly-2822-fermerskykh-hospodarstv

7. «Майже 400 млн грн державної підтримки отримали ще 8 тис фермерських господарств, – Комітет з питань аграрної та земельної політики». Верховна Рада України: сайт. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/255305.html

8. «Грант на розвиток сільського господарства» Дія. Бізнес: сайт. URL: https://business.diia.gov.ua/finance/grant_na_rozvitok_silskogo_gospodarstva

Miakota Roman
Postgraduate Student,
State Educational-Scientific Establishment the
"Academy of Financial Management"

Kutsovskyi Oleksandr
Postgraduate Student,
Academy of Labor Social Relations and Tourism

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-32

FISCAL RISKS AND STRATEGIC APPROACHES TO PUBLIC DEBT MANAGEMENT

Reforming the medium-term principles of public debt management in the conditions of the russian-Ukrainian war is critically important for the stability of the functioning of the public finance management system of Ukraine. In recent years, the state has faced high fiscal risks caused by both internal and external factors. In particular, the growth of public debt, its insufficiently transparent structure and limited resources for maintenance create additional pressure on public finances. The analysis of fiscal risks and the search for effective strategies to reduce the debt burden become key tasks for ensuring the functioning of the economy in the conditions of martial law and creating the potential for its post-war recovery.

The purpose of this study is to identify the main fiscal risks and to define strategic approaches to optimizing the management of public debt. The object is the structure of the state debt, its servicing mechanisms and macroeconomic consequences for the country's budget system.

Within the framework of this study, methods of analysis and synthesis were used, which made it possible to identify key aspects of fiscal policy, as well as a method of comparative analysis to assess the possibility of approximating the international experience of debt management to Ukrainian realities. Economic-mathematical modeling was used to assess the dynamics of the debt burden, which made it possible to determine the impact of debt on economic stability. The theoretical basis was the works of leading economists, in particular [1–6], who investigated the issue of

public debt and its impact on economic dynamics, including under the conditions of the legal regime of martial law.

Fiscal risks in Ukraine are due to several main factors. First of all, it is a high level of external debt, which at the end of 2023 was more than 60% of the total amount of state liabilities [2; 4]. Dependence on external creditors, primarily international financial organizations such as the International Monetary Fund (IMF), limits opportunities for independent fiscal policy planning. In particular, Ukraine spends up to 17% of budget expenditures only on debt service, which exceeds the recommended indicators for developing countries [5–6].

The second important aspect is currency risks. About 70% of external debt is denominated in foreign currency, which increases the vulnerability of the economy to exchange rate fluctuations. For example, devaluation of the hryvnia by 10% automatically increases the debt burden by approximately 5% of GDP [6].

Unstable revenues to the budget due to hostilities, decline in exports and other geopolitical factors also greatly complicate the fiscal situation. According to estimates [4–5], in the short term, Ukraine may face a budget deficit that will exceed 15% of GDP.

The national debt of Ukraine consists of two main components: internal and external. The analysis shows that the share of domestic debt decreased from 45% in 2015 to 30% in 2023, which increased dependence on foreign creditors [1–3]. At the same time, the average maturity of bonds decreased from 6 to 3 years, which creates significant refinancing risks.

A high debt burden limits the state in the implementation of social programs. For example, in 2023, more money was spent on debt service than on health care and education combined [3]. Such trends create an additional risk of social instability.

Effective management of public debt involves the implementation of a number of strategic measures [1; 5–6]:

increasing the share of domestic debt will contribute to the reduction of currency risks. This is possible through the expansion of the base of domestic investors by stimulating the demand for government bonds. For example, the introduction of tax benefits for individuals who invest in government securities;

introduction of medium-term planning in the field of debt policy will reduce refinancing risks. In particular, the creation of a stabilization fund to cover unforeseen costs can provide an additional level of predictability;

diversification of financing sources involves the active use of such instruments as "green bonds" and infrastructure bonds. This will allow attracting cheaper resources for financing projects aimed at sustainable economic growth;

improving the system of tax administration and reducing the level of the shadow economy can be key factors in reducing dependence on borrowing. In particular, the introduction of electronic tax accounting systems will increase transparency and efficiency;

debt restructuring and revision of borrowing conditions will reduce the current burden on the state budget. A successful example is the debt restructuring of 2015, which made it possible to postpone payments and reduce their volume;

the proposed strategies can be used to form new policies in the field of public debt management. The implementation of these measures will help reduce fiscal risks, improve Ukraine's credit rating, and create prerequisites for economic stability.

Ukraine's fiscal challenges require a systematic approach to public debt management, which involves optimizing its structure, reducing currency risks, and strengthening budget discipline. The implementation of strategic measures specified in the study will ensure fiscal stability and create favorable conditions for sustainable economic development of the country. Successful debt management should become one of the key tools for achieving macroeconomic balance in the face of modern challenges.

References:

1. Petrukha N.M., Petrukha S.V., Miakota R.M., Krupelnytska O.L., Tarasenko M.I. Public Debt Management in the Countries of the European Union: Lessons for Ukraine. *Inclusion and Society.* 2023. Issue 1. P. 24–35. DOI: https://doi.org/10.32782/2787-5137-2023-1-3

2. Petrukha N., Petrukha S., Alekseienko N., Kushneruk O., Mazur A. Social Imperatives of Public Finance: War Adaptation and Principles of Post-War Recovery. *Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice.*

2023. Volume 3 (50). P. 358–371. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4031

3. Petrukha N., Kutsovskyi O., Petrukha S. Immanence and typology of public debt and debt policy in crisis conditions. *Science Notes of KROK University.* 2024. № 1(73). P. 93–104. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-93-104

4. Petrukha N., Klymenko K., Petrukha S. Economy and public finances – the phenomenon of Ukrainian indomitability. *Science Notes of KROK University.* 2024. № 2(74). P. 42–55. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-42-55

5. Petrukha S., Petrukha N., Miakota R. Debt policy of Ukraine in the conditions of modernization of public finances. *Baltic Journal of Economic Studies.* 2024. № 10(3). P. 276–288. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-3-276-288

6. Petrukha S., Konovalenko D., Petrukha N. Inclusive economy and public finance: current state and principles of post-war recovery. *Baltic Journal of Economic Studies.* 2024. № 10(2). P. 219–231. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-2-219-231

Шуман Володимир Юрійович
аспірант,
Державна навчально-наукова установа
«Академія фінансового управління»

Каращенко В'ячеслав Сергійович
аспірант,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-33

МОДЕЛЬНІ ЗАСАДИ ФІНАНСУВАННЯ НАУКИ ТА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

Фінансова система науки, як частина національної інноваційної системи (НІС), відіграє вирішальну роль у забезпеченні проведення результативних досліджень для їхнього подальшого ефективного застосування в інноваційних продуктах і послугах, створенні нових ринків та підвищенні рівня суспільного добробуту.

Протягом останніх 30 років тривають теоретичні дослідження у сфері національних інноваційних систем, які демонструють значну динамічність і складність об'єкта вивчення, що свідчить про багатогранність чинників, які впливають на ефективність бюджетного фінансування досліджень і розробок (далі – ДіР) [2–7].

Існує два основних підходи до фінансування ДіР [3–4; 7]:

– «досягнення ефектів поширення для проривних ДіР» – здійснення раціональної та обґрунтованої політики у сфері науки та інновацій, яка базується на зважених ризиках, універсальних моделях підтримки та спрямована на розширення сектора внутрішніх ДіР, підтримку торговельної спеціалізації, конкурентних переваг, а також орієнтацію на регіональну спеціалізацію і кластеризацію;

– «еволюційний підхід» – реалізація «пошукової» і комплексної політики, орієнтованої на майбутнє з його невизначеністю, браком інформації, ринковою нерівновагою, яка фокусується на

таргетуванні специфічних технологічних режимів та траєкторій у секторах, посиленні вертикальних зв'язків і конкурентних переваг, а також координації секторальних, національних й регіональних політик.

Перший підхід є традиційним і застосовується країнами, що розвиваються, зокрема Україною, для збереження та посилення своїх конкурентних переваг на міжнародних ринках. Другий підхід використовують розвинені країни для створення нових ринків та досягнення максимальної ефективності державних видатків через синхронізацію і синергію різних політик.

Моделі фінансування науки об'єктивно залежать від рівня розвитку національної інноваційної системи (далі – НІС) [3; 5–6]. Як показано на (рисунку), в залежності від рівня розвитку та розміру НІС, вони можуть виконувати суттєво різні функції.

Рис. 1. Технологічні виклики та етапи розвитку НІС

Джерело: складено авторами за джерелами [4; 6]

Основним пріоритетом НІС нижчого рівня є підтримка та оновлення технологічних можливостей, які сприяють експорту товарів і послуг, а також забезпечують присутність національних виробників на світових ринках. Її основною проблемою є недостатнє фінансування, що призводить до низької продуктивності праці і, фактично, обмеженої конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Це, у свою чергу, викликає відтік кваліфікованих спеціалістів («відплив мізків») і брак прямих іноземних інвестицій.

Правові, організаційні та фінансові основи функціонування і розвитку наукової та науково-технічної діяльності визначаються Законом України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [1], прийнятим у листопаді 2015 року, який замінив попередній закон (далі – Закон). Цей Закон спрямований на створення правової бази для модернізації національної наукової сфери, що відображено в його меті, де, зокрема, зазначено про створення умов для підвищення ефективності наукових досліджень і впровадження їх результатів для розвитку всіх сфер суспільства. Закон визначає суб'єктів наукової і науково-технічної діяльності, їх правовий статус, а також матеріальні та моральні стимули для підтримки престижу і важливості цієї сфери. Крім того, він надає економічні, соціальні та правові гарантії свободи наукової творчості, встановлює основні цілі, напрями і принципи державної політики в цій сфері, включаючи фінансово-кредитні та податкові інструменти державного регулювання і фінансування, а також визначає повноваження органів влади в питаннях державного регулювання та управління у сфері наукової і науково-технічної діяльності.

Відповідно до Закону, державні наукові установи, які повністю або частково фінансуються з державного бюджету, можуть зараховувати на спеціальні реєстраційні рахунки, відкриті в органах, що здійснюють казначейське обслуговування бюджетних коштів, або на поточні та/або депозитні рахунки у державних банках свої власні надходження від плати за послуги, пов'язані з основною діяльністю, благодійну допомогу та гранти за рішенням вченої ради. Ці доходи, а також проценти, отримані від розміщення коштів на депозитних рахунках у державних банках, включаються до фінансового плану (кошторису) наукової установи і можуть використовуватися на покриття витрат, пов'язаних із науковою діяльністю, виплату заробітної плати, придбання і обслуговування майна, капітальне будівництво та ремонт приміщень відповідно до статутної діяльності. Це виключає можливість зарахування доходів, отриманих від власних надходжень бюджетних установ на депозитних рахунках у банках, до державного бюджету.

Особливий статус мають такі наукові організації, як Національна академія наук (далі – НАН) та галузеві академії наук. Зокрема,

НАН є вищою науковою самоврядною організацією України, яка самостійно визначає напрямки наукових досліджень і науково-технічних розробок, організаційні форми їх проведення, формує власну структуру, вирішує питання наукової організації, управління, кадрові питання та здійснює міжнародне наукове співробітництво. Самоврядність НАН України полягає також у виборності та колегіальності органів управління, з функцією найвищого органу управління, яку виконує загальне зібрання Академії. Державне управління науковою діяльністю НАН здійснюється з дотриманням її самоврядності та свободи наукової творчості. Національні галузеві академії наук як самоврядні організації координують, організують і проводять дослідження у відповідних наукових і технічних галузях, співпрацюють із органами державної влади для виконання завдань, визначених державними пріоритетами. Кабінет Міністрів України координує діяльність національних галузевих академій наук у межах, що не порушують їх самоврядності.

Законом визначено джерела фінансування цієї діяльності, які включають кошти з державного та місцевих бюджетів, фінансування від установ, організацій і підприємств, внески від вітчизняних і закордонних замовників, гранти, а також інші джерела, не заборонені законодавством [1]. Згідно з пунктом 1 статті 48 Закону, одним із головних механізмів реалізації державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності є бюджетне фінансування, яке повинно становити щонайменше 1,7 % ВВП України, тоді як загальний обсяг фінансування науки з усіх джерел має досягати до 3 % ВВП.

Фінансування наукових досліджень у закладах вищої освіти та науково-дослідних інститутів здійснюється в рамках видатків, визначених кошторисами для цих цілей. Одночасно фінансування окремих наукових і науково-технічних програм, проєктів та надання грантів проводиться на договірній основі, з конкурсним відбором за результатами наукової і науково-технічної експертизи або через процедури закупівель згідно із законодавством.

Одним із важливих нововведень Закону стало заснування Національного фонду досліджень України (далі – Фонд) на заміну Державному фонду фундаментальних досліджень та Державному

інноваційному фонду, діяльність яких регулювалася статтями 35 і 38 Закону. Створення і функціонування нового Фонду це крок до модернізації системи фінансування науки. Метою Фонду є підтримка фундаментальних і прикладних досліджень, реалізація єдиної державної політики у сфері науки і техніки, розвиток національного дослідницького простору та його інтеграція до світового, розбудова наукової інфраструктури, сприяння науково-технічному співробітництву між науковими установами, закладами вищої освіти і представниками реального сектору економіки та сфери послуг, підтримка міжнародного обміну інформацією та науковцями, популяризація наукової діяльності. Основне завдання Фонду – надання грантів для підтримки як фундаментальних, так і прикладних досліджень та науково-технічних розробок за пріоритетними напрямками розвитку науки і техніки.

Список використаної літератури:

1. Закон України Про наукову і науково-технічну діяльність від 26.11.2015 № 848-VIII. URL: https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19/page5

2. Марчук І.П., Тріпак М.М., Петруха С.В., Лаврук О.В., Тимків А.О. Інклюзивність контингенту здобувачів як елемент формульного фінансування закладів вищої освіти. *Інклюзія і суспільство.* 2023. Випуск 3. С. 12–19. DOI: https://doi.org/10.32782/2787-5137-2023-3-2

3. Механізми фінансування та фіскального стимулювання залучення інвестицій у науку і освіту / за заг. ред. Т.І. Єфименко; наук. ред. А. М. Соколовська. ДННУ «Акад. фін. управління». Київ, 2018. 448 с.

4. Олієвська М.Г., Петруха С.В. Фінансування освітньо-наукової діяльності в країнах з низьким рівнем доходів на душу населення. *Бізнес Інформ.* 2018. № 6. С. 103–109. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-6_0-pages-103_109.pdf

5. Петруха С.В., Петруха Н.М., Крупельницька О.Л. Цілі сталого розвитку та тригери модернізації державних фінансів. Російсько-українська війна (2014–2022): історичні, політичні, культурно-освітні, релігійні, економічні та юридичні аспекти. м. Рига, Латвія : Izdevnieciba “Baltija Publishing”, 2022. С. 252–263. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-33

6. Edquist C., Hommen L. Systems of innovation: theory and policy for the demand side. Technology in Society. 1999. No. 21 (1). P. 63–79. URL: https://wwwresearchgate.net/publication/222476234_Systems_of_Innovation_Theory_and_Policy_for_the_demand_side

7. Petrukha N., Petrukha S., Alekseienko N., Kushneruk O., Mazur A. Social Imperatives of Public Finance: War Adaptation and Principles of Post-War Recovery. *Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice.* 2023. Volume 3 (50). P. 358–371. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4031

НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

Вітка Наталія Євгенівна
кандидат економічних наук,
доцент кафедри транспортного менеджменту і логістики,
Державний вищий навчальний заклад
«Приазовський державний технічний університет»

Приходько Олександр Олександрович
аспірант,
Державний вищий навчальний заклад
«Приазовський державний технічний університет»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-34

ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Сьогодні управління персоналом перестає бути лише операційною функцією. Стратегічний підхід до управління людськими ресурсами дозволяє корпораціям зосереджуватися на довгострокових цілях і розвитку співробітників. Успішні компанії інвестують у розвиток персоналу, що сприяє підвищенню продуктивності, зниженню плинності кадрів та формуванню високого рівня залученості. Використання сучасних технологій є одним з основних драйверів ефективності управління персоналом. Сучасні співробітники очікують від своїх роботодавців індивідуального підходу до їхніх потреб та кар'єрних цілей. Зокрема, важливо забезпечувати можливості для персонального розвитку, наставництва, навчання, і навіть персоналізовані плани мотивації та винагороди. Індивідуальний підхід сприяє формуванню лояльності та збільшенню ефективності роботи.

Корпорації, які інвестують у програми підвищення залученості та мотивації персоналу, помітно збільшують рівень продуктивності.

Практики, як-от регулярний зворотний зв'язок, заохочення та визнання досягнень, прозорі системи винагороди, створюють середовище, де співробітники відчувають себе частиною спільної мети та усвідомлюють внесок у розвиток компанії.

Сучасні компанії прагнуть до побудови інклюзивної культури, що сприяє інтеграції різних поглядів, досвіду та точок зору. Політики інклюзії та рівності дають змогу компаніям залучати талановитих фахівців незалежно від їх походження, статі, віку чи інших ознак. Це створює більш творче середовище, яке сприяє інноваціям та розширенню ринкових можливостей.

У сучасному світі знання та навички швидко застарівають. Корпорації, що інвестують у програми навчання та розвитку, отримують значні конкурентні переваги. Внутрішні програми, тренінги, підтримка в отриманні нових знань дозволяють співробітникам розвиватися професійно та залишатися актуальними в умовах швидких змін.

Платформи для рекрутингу, аналітика даних та програми на основі штучного інтелекту допомагають автоматизувати та покращити процеси, такі як пошук і відбір кандидатів, оцінка продуктивності, адаптація нових співробітників, розвиток лідерства та управління знаннями.

Цифрова трансформація в управлінні персоналом – це процес інтеграції новітніх інформаційних технологій та цифрових інструментів у всі аспекти управління людськими ресурсами. Це включає автоматизацію та цифровізацію процесів рекрутингу, навчання, розвитку, оцінки та управління ефективністю персоналу, а також покращення взаємодії між працівниками та керівниками через цифрові платформи.

Основні тенденції цифрової трансформації в управлінні персоналом:

1. ***Автоматизація та штучний інтелект**:* Впровадження технологій для автоматизації рутинних завдань, таких як обробка заявок на роботу, тестування кандидатів, складання графіків або управління відпустками. Штучний інтелект також допомагає у створенні рекомендацій щодо навчання та розвитку персоналу.

2. ***Використання аналітики даних (People Analytics)**:* Збір та аналіз даних про працівників дозволяє прогнозувати їх поведінку, ефективність і задоволеність, а також підтримувати прийняття обґрунтованих рішень щодо управління персоналом.

3. ***Віртуалізація та дистанційна робота**:* Розвиток онлайн-інструментів для комунікації, координації та управління командою дозволяє працювати з віддаленими співробітниками, що стало особливо важливим після пандемії COVID-19.

4. ***Цифрові платформи для навчання та розвитку**:* Платформи для онлайн-навчання, сертифікацій та управління розвитком персоналу стають основними інструментами у підвищенні кваліфікації працівників.

5. ***Персоналізація досвіду співробітників**:* Використання технологій для створення індивідуалізованих планів розвитку, навчання та кар'єрного росту для кожного співробітника на основі їхніх потреб і профілю.

6. ***Покращення комунікацій та взаємодії***: Інструменти для управління корпоративною культурою, опитування співробітників, збору відгуків допомагають створювати зворотний зв'язок і покращувати атмосферу в організації.

7. ***Інтеграція хмарних технологій**:* Використання хмарних сервісів для зберігання та обробки даних про співробітників, управління проектами та процесами, що дозволяє легко масштабувати і знижувати витрати на інфраструктуру.

Важливим аспектом сучасного управління персоналом є оцінка ефективності HR-процесів. Використання ключових показників ефективності (KPI) у HR дозволяє відстежувати прогрес у різних напрямах, таких як задоволеність співробітників, плинність кадрів, продуктивність, час адаптації нових співробітників тощо. Це допомагає ефективніше приймати рішення та покращувати управління персоналом.

Перспективи розвитку HR охоплюють подальшу діджиталізацію, використання штучного інтелекту, автоматизацію рутинних процесів, покращення дистанційної роботи, забезпечення інклюзії та адаптацію до швидких змін на ринку. Успішні корпорації повинні

бути готовими до викликів, що потребують гнучкості та постійного вдосконалення HR-стратегії.

Цифрова трансформація в управлінні персоналом дозволяє значно підвищити ефективність бізнес-процесів, покращити досвід співробітників і адаптувати організацію до змінюваного ринку праці.

Список використаної літератури:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.

2. Вітлинський В.В., Маханець Л.Л. Ризикологія у зовнішньо-економічній діяльності. Київ : КНЕУ. 2008. 432 с.

3. Вітлінський В.В. Моделювання економіки. Київ : КНЕУ. 2003. 408 с.

4. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 351 с.

5. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом: навч.-метод. посіб. Київ : МАУП, 2001. 112 с.

6. Ден Кеннеді. Жорсткий менеджмент: підручник. США, в перекладі, 2014. 296 с.

7. Колот А.М. Соціальна відповідальність бізнесу: глобальні виклики та українські реалії. Київ : 2017. 384 с.

8. Димитрова Л.М. Соціологія управління та організації: Навчальний посібник. 2-е вид. Київ : ІВЦ “Політехніка”, 2005. 156 с.

9. Performia. URL: https://performia.com.ua/

Вовчук Дмитро Миколайович
аспірант;

Ткач Микола Євгенович
аспірант;

Фреїшин Микола Васильович
аспірант,
Західноукраїнський національний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-35

ОСОБЛИВОСТІ НИЗЬКОВУГЛЕЦЕВОГО РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Зміна клімату стала викликом до застосування низьковуглецевих заходів для підприємств різних галузей. Секторальна трансформація підприємств на засадах низьковуглецевого розвитку зумовлює необхідність впровадження стратегії низьковуглецевого розвитку як плану дій із зменшення викидів вуглекислого газу, а також проведення моніторингу викидів вуглекислого газу підприємством як внутрішнього регуляторного заходу.

Натомість, перехід до низьковуглецевого розвитку підприємства у межах повоєнного відновлення підприємств України супроводжується такими викликами як: “висока вуглецеємність економіки та низька адаптаційна спроможність і стійкість соціальних, економічних та природних систем до зміни клімату, відсутність ефективної системи зеленого фінансування; виснаження (вичерпання) і погіршення якості природних ресурсів внаслідок їхнього несталого використання та неефективного управління, що посилюється наслідками змін клімату та руйнівним впливом російської агресії; необхідність вдосконалення правових та інституційних механізмів для забезпечення ефективного державного управління у галузі охорони довкілля, в тому числі у сфері державного екологічного нагляду (контролю) та інституту екологічної відповідальності” [1, с. 3–4]. Для подолання таких викликів на рівні підприємства необхідна трансформація стратегічного управління, що включає адаптивні заходи з інтеграції

принципу низьковуглецевого розвитку у систему стратегічного управління. Фундаментальною базою такої трансформації є засади сталого розвитку.

Загалом система стратегічного управління включає місію, оцінку зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку підприємства, комплекс організаційно-економічних інструментів та показники ефективності. Слід відзначити, що якщо стратегією підприємства є план дій на довгостроковий період, то стратегічне управління передбачає найбільш ефективне поєднання інструментів, ресурсів та технологій, їхнє безпосереднє застосування на практиці для досягнення цілей, зазначених у стратегії. В основу реалізації стратегічного управління може бути закладений процесний або системний підходи до досягнення стратегічних цілей у залежності від етапу життєвого циклу, на якому перебуває підприємство.

Зокрема, стратегією розвитку підприємства є план дій з удосконалення бізнес-процесів на інноваційних засадах у довгостроковій період. Відповідно до цього, відзначимо, що перехід до низьковуглецевого розвитку підприємства як стратегічна ціль підприємства є адаптивним періодом, який має стати гармонійним доповненням діючої стратегії розвитку підприємства.

У цьому контексті, процес переходу до низьковуглецевого розвитку підприємства передбачає позиціонуванняна ринку як кліматичного лідера. Загалом поняття кліматичного лідерства може розглядатися як на рівні держав, регіонів, так і на рівні підприємств. На глобальному і національному рівнях забезпечення щодо формування кліматичного лідерства здійснюється через розробку нормативно-правового забезпечення, а також створення міжнародних об'єднань кліматичних лідерів. Водночас, за результатами дослідження ефективність міжнародних об'єднань кліматичних лідерів залежить від рівня реалізації взятих ними зобов'язань на внутрішньому (національному) рівні, що напряму корелює із впливом політики кліматичного лідерства на рівень добробуту населення.

У розрізі розгляду цього аспекту, особлива роль належить утвердженню кліматичного лідерства підприємств як низько-вуглецевої корпоративної моделі поведінки на ринку. Hoyne S.,

декан факультету гнучкого та робочого навчання Технологічного університету Шеннона (TUS) (Ірландія), голова енергетичного агентства Тіппері та генеральний секретар FEDARENE, концепцію кліматичного лідерства розглядає через різні моделі лідерства у суспільстві та організаціях, а саме: "трансформаційне лідерство (лідери надихають і підтримують людей, організації та суспільство для впровадження інновацій і змін) або розподільче лідерство (лідери забезпечують розподіл відповідальності та повноважень за зміни, а люди мають можливість впроваджувати зміни)" [3].

Зважаючи на те, що завданням будь якого підприємства, є отримання доходу і прибутку, то відповідно до цього, при формуванні кліматичного лідерства підприємства важливо враховувати отримання як екологічного, соціального ефектів, так й економічного ефекту. Відповідно до цього, у кліматичному лідерстві доцільно виділити такий різновид лідерства як підприємницьке лідерство, яке базується на діалозі, переконанні та створенні коаліцій.

До того ж, у Посібнику коаліції We Mean Business "Лідерство у сфері клімату сьогодні" (2020 р.) [4] викладено спільне бачення представників бізнесу того, як має виглядати корпоративне лідерство у сфері клімату у цьому десятилітті. Згідно з посібником, для того, щоб "бізнес вважався лідером у сфері клімату, він повинен реагувати на кліматичну кризу з амбіціями, втілювати ці амбіції в життя та виступати за більш широкі зміни шляхом адвокації. Таким чином, компанії можуть підвищити свою конкурентоспроможність і стійкість – особливо в умовах економічного спаду – і прискорити перехід до безвуглецевої економіки, яка не залишає нікого осторонь" [4].

Кліматичне лідерство у відповідній галузі можна досягнути включаючи взаємодію підприємств з їхніми ланцюгами постачання, корпоративне лобіювання кліматичних дій на усіх рівнях взаємодії з органами влади, партнерами, стейкхолдерами. Відповідно до цього, як спосіб утвердження кліматичного лідерства підприємств, у контексті зміцнення екологічної безпеки, розглядаємо інтеграцію низьковуглецевих інновацій у виробничі процеси. Зокрема, низьковуглецевий розвиток енергетичних підприємств і впровадження

низьковуглецевих інновацій передбачають застосування заходів, що скорочують витрати на енергію, з одного боку, а з іншого – сприяють зменшенню вуглецевому сліду. Наприклад, власники молочних ферм зі штату Мічиган запропонували виробництво біопалива (біоетанолу) з молока ("з молочного пермеату – побічного продукту фільтрації молока, який можна переробляти у низьковуглецевий етиловий спирт" [5]).

На цьому шляху у розрізі виконання операційних завдань "кліматичний менеджмент є інструментом для забезпечення сталості екологічної та енергетичної безпеки і сталого розвитку екосистеми (підприємства), а також плацдармом для використання відновлюваних джерел енергії" [2]. Цей різновид менеджменту включає такі операційні напрями як "аналіз вразливості підприємства до зміни клімату та ресурсної стійкості до впровадження кліматично-нейтральних технологій, так і планування заходів щодо запобігання кліматичним ризикам" [2].

Зважаючи на вищезазначене, в умовах переходу підприємств до низьковуглецевого розвитку, пропонуємо на рівні підприємства формування кліматичного лідерства, екологічної відповідальності при використанні природних ресурсів, здійснення виробничих процесів із застосуванням чистих енергетичних і транспортних технологій, а також поводження з відходами розглядати крізь призму кліматичного управління, маркетингового забезпечення і реалізації проєктів з впровадження маркетингових еко-інновацій.

Складовими процесного підходу до формування адаптаційних складових низьковуглецевого розвитку підприємства є визначення детермінантів, з'ясування імперативів, дослідження моделей поведінки і пропозиція видів управління в умовах переходу підприємства до низьковуглецевого розвитку. Враховуючи наслідки зміни клімату, необхідність застосування заходів з попередження та адаптації до зміни клімату та обмеженість природних ресурсів, особлива роль у цьому процесі належить засадам сталого розвитку, інклюзивного розвитку і переходу до кліматичної нейтральності. У свою чергу, ключове значення на рівні підприємства має встановлення взаємозв'язків між моделями поведінки та видами

управління, що сприяє низьковуглецевому розвитку підприємства, зокрема:

– модель поведінки низьковуглецева інноваційність направлена на розробку і впровадження низьковуглецевих інновацій на рівні підприємства шляхом розвитку інноваційного менеджменту для забезпечення інклюзивного розвитку і зменшення викидів вуглекислого газу;

– модель поведінки кліматичного лідерства сфокусована на об'єднанні учасників ринку навколо одного лідера шляхом впровадження кліматичного управління для досягнення кліматичної нейтральності, що дозволить попередити зміну клімату.

Список використаної літератури:

1. Проєкт Плану відновлення України. Національна рада з відновлення. Липень 2022 р. 40 с. URL: https://ua.urc-international.com/plan-vidnov lennya-ukrayini.

2. Borysiak O., Mucha-Kuś K., Brych V., Kinelski G. Toward the Climate-Neutral Management of Innovation and Energy Security in Smart World : monograph. Berlin, Germany: Logos Verlag Berlin GmbH. 2022. 172 p.

3. Hoyne S. Climate leadership – what does it really mean? URL: https://sustainable-energy-week.ec.europa.eu/news/climate-leadership-what-does-it-really-mean-2023-02-28_en

4. Climate Leadership Now. URL: https://www.wemeanbusinesscoalition.org/climate-leadership-now/

5. У США розробили інноваційне пальне з молока. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3720270-u-ssa-rozrobili-innovacijne-palne-z-moloka.html

Другова Олена Сергіївна
доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування,
Навчально-науковий інститут менеджменту і маркетингу
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-36

КОНТРОЛІНГ У РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РЕГІОНІВ

Контролінг як інструмент управління відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної реалізації соціально-економічних пріоритетів регіонів, оскільки він інтегрує планування, моніторинг і аналіз у єдину систему прийняття рішень. У сучасних умовах невизначеності, спричинених глобальними економічними, екологічними та соціальними кризами, контролінг стає незамінним інструментом для зниження ризиків та підвищення стійкості регіональних економік. Він допомагає оцінювати ефективність використання ресурсів, визначати ключові пріоритети та забезпечувати оптимальне їх фінансування.

Завдяки застосуванню сучасних технологій, таких як цифрові інформаційні системи, контролінг сприяє автоматизації процесів аналізу та моніторингу, що значно підвищує швидкість і точність управлінських рішень. Особливо важливим є його вплив на стратегічне планування, оскільки він дозволяє моделювати сценарії розвитку, враховувати майбутні виклики та ризики, а також забезпечувати довгострокову сталість регіональних стратегій. У трансформаційний період, коли регіони стикаються з потребою адаптації до глобальних змін, контролінг виконує функцію координатора між різними рівнями управління, забезпечуючи синхронізацію дій органів влади, бізнесу та громадянського суспільства [1].

Він також відіграє важливу роль у підвищенні прозорості та підзвітності управління, оскільки дозволяє оцінювати досягнення

цілей на основі чітко визначених індикаторів ефективності. У контексті регіонального розвитку це сприяє підвищенню довіри до органів влади з боку населення та інвесторів. Таким чином, контролінг стає інструментом не лише технічного, але й стратегічного характеру, спрямованим на досягнення збалансованого розвитку регіонів з урахуванням економічних, соціальних і екологічних аспектів. Його ефективне впровадження вимагає підготовки висококваліфікованих кадрів, розробки стандартів та впровадження інноваційних підходів, що зробить управління регіональними пріоритетами більш дієвим і результативним.

Контролінг забезпечує координацію процесів планування, моніторингу та аналізу реалізації соціально-економічних пріоритетів, виступаючи інструментом синхронізації зусиль усіх учасників управлінського процесу. Його основною метою є підтримка управлінських рішень на основі достовірної інформації, що дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей [2]. Він сприяє виявленню слабких місць у реалізації програм розвитку, своєчасному внесенню коректив та зниженню ризиків. Завдяки цьому контролінг виступає фундаментом для підвищення прозорості, підзвітності та довіри до управлінських дій на всіх рівнях.

У сучасних умовах економічних трансформацій та зростаючої невизначеності реалізація соціально-економічних пріоритетів регіонів потребує впровадження ефективних інструментів управління. Контролінг, як інтеграційний механізм управління, спрямований на забезпечення узгодженості між стратегічними цілями та операційною діяльністю. Його ключовими завданнями є підтримка процесів прийняття рішень, забезпечення прозорості управлінських процесів і підвищення ефективності використання ресурсів. У межах регіонального розвитку контролінг виконує роль системного координатора, що дозволяє моніторити стан виконання стратегій, вчасно реагувати на ризики та адаптувати управлінські дії до змін зовнішнього середовища. У цьому контексті особливе значення мають такі його функції, як:

1) моніторинг виконання стратегій соціально-економічного розвитку;

2) визначення ключових індикаторів ефективності (KPI);

3) аналіз ризиків та розробка коригувальних заходів;

4) оптимізація ресурсів для досягнення визначених цілей.

Контролінг для регіонального розвитку включає три ключові складові. Фінансовий контролінг зосереджений на управлінні бюджетними ресурсами, включаючи аналіз доходів і витрат та прогнозування фінансових потоків. Операційний контролінг забезпечує ефективність реалізації програм і проектів на регіональному рівні, орієнтуючись на раціональне використання ресурсів та досягнення визначених цілей. Стратегічний контролінг оцінює довгострокові наслідки впроваджених заходів, визначаючи їх вплив на соціально-економічний стан регіону [3]. Разом ці елементи створюють інтегровану систему, яка дозволяє адаптувати управління до змін середовища, забезпечуючи сталість розвитку. Інструменти контролінгу підтримують узгодженість між стратегічними та оперативними цілями, сприяючи досягненню ефективних результатів.

Сучасні виклики у застосуванні контролінгу обумовлені динамічними змінами глобального середовища, що створюють додаткові труднощі для регіонального управління. Невизначеність економічного середовища, спричинена частими кризами, такими як пандемії, геополітичні конфлікти та зміни клімату, ускладнює планування та реалізацію стратегічних пріоритетів. Нестача достовірних даних для ухвалення рішень є серйозною перешкодою, адже без якісної аналітичної бази стає неможливим ефективний моніторинг соціально-економічного розвитку. Водночас потреба в інтеграції цифрових технологій стає очевидною, оскільки вони здатні значно прискорити процеси збору, аналізу та обробки інформації, забезпечуючи своєчасність і точність контролінгових рішень. Крім того, впровадження автоматизованих систем контролінгу вимагає не лише значних інвестицій, але й підвищення рівня цифрової грамотності управлінського персоналу, що додає складності у їх широке впровадження. Це підкреслює необхідність пошуку нових підходів і адаптації до сучасних реалій для забезпечення дієвості контролінгу в умовах глобальних викликів.

Для ефективної реалізації контролінгу в регіонах України доцільно впровадити такі заходи:

Уніфікація підходів до контролінгу сприятиме підвищенню ефективності управління та забезпечить порівнянність даних між регіонами. Наприклад, Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України у 2024 році презентувало оновлену Державну стратегію регіонального розвитку на 2021–2027 роки, яка передбачає впровадження єдиних підходів до моніторингу та оцінки регіонального розвитку [4].

Професійний розвиток управлінців є ключовим для впровадження сучасних методів контролінгу. У 2024 році Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України організувало низку тренінгів та семінарів для представників регіональних органів влади з метою підвищення їхньої компетентності у сфері контролінгу та моніторингу регіонального розвитку

Співпраця між державою та бізнесом може прискорити впровадження сучасних інструментів контролінгу. Станом на 1 січня 2024 року в Україні на умовах державно-приватного партнерства укладено 198 договорів, з яких реалізується 22 договори, що свідчить про активне використання цього механізму для розвитку регіонів [5].

Для реалізації контролінгу в регіонах України необхідно вжити наступні заходи:

1) Впровадження єдиних стандартів контролінгу для регіональних органів влади.

2) Підвищення кваліфікації управлінського персоналу в сфері контролінгу.

3) Розвиток партнерства між державним і приватним секторами у впровадженні контролінгових інструментів.

Таким чином, можна зробити висновок, що контролінг є важливим інструментом для досягнення соціально-економічних пріоритетів регіонів. Його впровадження дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, знизити ризики та забезпечити стале регіональне зростання. Інтеграція цифрових технологій і адаптація до сучасних викликів сприятиме подальшому розвитку контролінгових систем в управлінні регіонами України.

Список використаної літератури:

1. Чубарь О., & Русин О. Сучасні прояви цифрової трансформації регіонів україни (за матеріалами закарпатської області). *Економіка та суспільство*. 2023. No. (49). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-13

2. Капліна, А. Контролінг як інструмент управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. No. (23). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-16

3. Осокіна, А., Хвастунов, Н., & Востряков, І. Система стратегічного контролінгу в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. No. (67). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-95

4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки та план заходів з її реалізації URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/regionalna-politika/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-2021-2027-roki-ta-plan-zahodiv-z-yiyi-realizaciyi

5. Інвестиційна політика та міжнародне інвестиційне співробітництво URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&isSpecial=true&lang=uk-UA&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini

Пироженко Анастасія Андріївна
магістр;
Науковий керівник: **Лучко Галина Йосипівна**
кандидат економічних наук, доцент,
Навчально-науковий інститут адміністрування,
державного управління та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-37

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Структура управління – це інституційне явище, в рамках якого забезпечується цілісність всіх бізнес-процесів. Організаційна структура управління підприємством – це також підпорядкованість, склад, взаємодія та розподіл роботи між підрозділами і керівними органами. Важливу роль відіграє формування відносин, пов'язаних з реалізацією задач та повноважень.

Розподіл відповідальності між усіма елементами підприємства (від рядових співробітників до керівників вищої ланки) є тим критерієм, за яким організаційні структури управління поділяються на типи. Глобально структура управління буває двох типів: вертикальна (ієрархічна) та горизонтальна (мережева) [5].

Організаційна структура підприємства має адаптуватися до цих викликів, забезпечуючи їх реалізацію через інтеграцію сучасних підходів до управління.

Цифрові технології є рушійною силою трансформації організаційних структур підприємств. Впровадження автоматизованих систем управління, таких як ERP-системи (Enterprise Resource Planning), дозволяє підвищити ефективність функціональної структури підприємства шляхом автоматизації процесів і скорочення витрат на адміністрування. У матричних структурах використання цифрових платформ, наприклад, хмарних технологій,

сприяє ефективній комунікації між проєктними командами та забезпечує гнучкість у прийнятті рішень [2].

Цифровізація також сприяє прискоренню обміну інформацією між підрозділами, що є критично важливим у швидко змінюваних умовах ринку. Крім того, інтеграція елементів штучного інтелекту та аналітики великих даних допомагає підприємствам прогнозувати зміни в економічному середовищі та швидко адаптуватися до нових умов.

Досягнення економічної стабільності вимагає ефективної організації ресурсів підприємства. Лінійно-функціональні моделі дозволяють забезпечити чіткий розподіл відповідальності, уникати дублювання функцій та знижувати витрати. У цих структурах важливим є створення стратегічних планів, орієнтованих на довгостроковий розвиток, із залученням спеціалізованих експертів для управління ключовими напрямами бізнесу.

Проєктні структури, у свою чергу, дозволяють підприємствам концентруватися на реалізації інноваційних ініціатив або соціальних програм. Наприклад, створення проєктних команд для розробки нових продуктів або послуг може забезпечити швидку адаптацію до змін у попиті та покращити конкурентоспроможність підприємства [1].

Збереження природних ресурсів і зниження негативного впливу на довкілля є ключовими пріоритетами сучасного розвитку. У цьому контексті організаційна структура підприємства повинна включати підрозділи або команди, які займаються впровадженням екологічних інновацій. Наприклад, відділи енергоменеджменту можуть забезпечити впровадження «зелених» технологій, таких як відновлювальна енергетика або технології переробки відходів.

Також екологічна орієнтація управління сприяє підвищенню соціальної відповідальності бізнесу. Компанії, які впроваджують екологічні ініціативи, не тільки знижують свої витрати в довгостроковій перспективі, а й зміцнюють свій бренд, підвищуючи довіру споживачів [3].

Одним із важливих аспектів розвитку є соціальна підтримка працівників та місцевих громад. Адаптивні матричні структури дають змогу підприємствам створювати тимчасові команди для

реалізації соціальних проєктів, таких як підвищення кваліфікації працівників або підтримка локальних ініціатив.

Сьогодні соціальна відповідальність бізнесу стала не тільки вимогою часу, а й конкурентною перевагою. Наприклад, реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) сприяє покращенню іміджу підприємства та його репутації серед стейкхолдерів [4].

Організаційна структура підприємства має бути динамічною, щоб відповідати сучасним пріоритетам розвитку суспільства й економіки. Це забезпечить конкурентоспроможність, стійкість до змін та гармонійний розвиток. Ефективне управління проектом неможливо без грамотно вибудуваної організаційної структури. Необхідно забезпечити чіткий розподіл завдань, відповідальності та повноважень між учасниками проекту та сприяти ефективній взаємодії між ними. Оптимальна структура-це структура, здатна швидко адаптуватися до змін зовнішніх та внутрішніх умов проекту. При його формуванні необхідно враховувати розмір і складність проекту, доступні ресурси і особливості організації, в якій він реалізується. Регулярна оцінка і координація організаційної структури є невід'ємною частиною процесу управління проектом і забезпечує його успішне завершення.

Список використаної літератури:

1. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємствами. Київ : КНЕУ, 2021.

2. Маслов В.П., & Попович І.П. Цифрова трансформація управління підприємством. Харків : Видавництво НТУ "ХПІ", 2022.

3. Ткаченко Т.І. Екологічний менеджмент на підприємствах. Одеса : Видавництво ОНУ, 2020.

4. Лучко Г.Й. Реалізація КСВ-проєктів компаніями в Україні. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 151–158.

5. Як організувати структуру підприємства: актуальні види і формати. URL: https://online.novaposhta.education/blog/yak-organizuvati-strukturu-pidpriyemstva-aktualni-vidi-i-formati

Харун Олена Андріївна
кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин;

Грицина Леся Анатоліївна
кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Хмельницький національний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-38

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В умовах воєнного стану, питання управління ризиками, зокрема й у сфері логістичної діяльності, набувають особливої актуальності. Ситуація, викликана кризовою подією, пов'язаною з воєнними діями на території України, вказала на факт того, що економічне та політичне середовище може швидко змінити зовнішні умови функціонування діяльності логістичних підприємств [1].

Логістичний ризик підприємства – це економічна категорія, яка відображає особливості формування та управління бізнес-процесами як окремого підприємства, так і всіх суб'єктів (учасників) логістичного ланцюга в умовах невизначеності та відсутності повної інформації на момент прийняття рішень щодо планування, управління, координації, контролю діяльності підприємства [2].

Основними факторами виникнення ризиків у логістиці є: обмеженість інформації, мінливість економічних процесів; потреба у виборі певного варіанту керування рішеннями альтернативних варіантів; шанси здійснення визначеного варіанту, зменшення обсягів випуску товарів у результаті зниження попиту, присутність або виникнення конкурентів, шанси втрати постачальників і споживачів; неправильний розрахунок мита; неправильний вибір постачальників, посередників чи замовників; вибір невідповідних транспортних засобів; вплив природних явищ і стихійних лих;

незбалансованість основних компонентів діяльності ланок логістичної системи; випадковість (аварії, пожежі тощо); політичний, економічний, екологічний стан в державі, недосконаліть законодавства; низька якість роботи постачальників, посередників, споживачів і ін.; розвиток і стан логістичного менеджменту тощо [3].

Детальний аналіз ризиків за певними класифікаційними ознаками наведений на рис. 1.

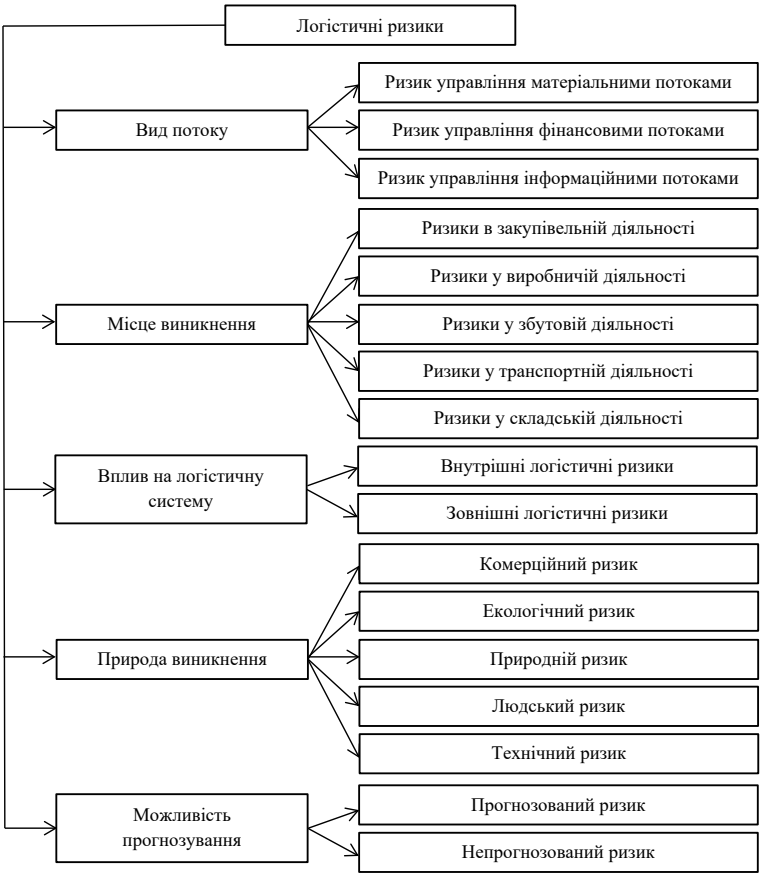

Рис. 1. Класифікація ризиків логістичної діяльності

Джерело: [4]

Зауважимо, що наявність багаточисленних логістичних ризиків спонукає до розробки відповідної системи управління ними. Управління ризиками – це сукупність методів, прийомів і заходів, що дають змогу певною мірою прогнозувати настання ризикових подій вживати заходів щодо їх зменшення. Що стосується ризиків логістичної системи підприємства, то управління ними слід здійснювати з урахуванням специфічних особливостей логістичної діяльності та з адаптацією загальноприйнятих методів і прийомів управління до цих специфічних умов [5].

Процес управління ризиками здійснюється поетапно:

– перший етап – виявлення зовнішніх та внутрішніх ризиків логістичної системи, що досліджується. На даному етапі виявляються та ідентифікуються ризики, що характерні для кожного конкретного підприємства;

– другий етап – виконання якісної та кількісної оцінки ризиків, тобто виявлення величини втрат у випадку настання ризикової події та ймовірності її виникнення. На цьому етапі використовують статистичний метод, метод експертних оцінок, метод аналогій;

– третій етап – здійснюється аналіз впливу чинників ризику, його величини та частоти на показники логістичної діяльності з використанням кореляційного та регресійного аналізу, імітаційного моделювання та аналітичних методів;

– четвертий етап – здійснюється прогнозування, моделювання та наслідки рішень, що приймаються для запобігання логістичного ризику;

– п’ятий етап – оцінюється прийнятність логістичного ризику та здійснюється вибір методу управління, що може забезпечити його мінімізацію [6].

Для зниження ризиків до мінімального рівня, забезпечення розвитку логістичної системи та її функціонування необхідно управляти ризиками шляхом використання відповідних методів управління. До методів мінімізації ризиків логістичної системи належать такі [7]:

– методи ухилення від ризиків шляхом відмови від послуг невідомих або сумнівних партнерів (постачальників), ризикованих пропозицій, проєктів, угод тощо;

– методи локалізації ризиків, де проводяться аналіз і виділення тих видів ризиків, які мають спеціальний інтерес; це може бути ланка в ланцюзі постачання, якийсь етап проєкту тощо;

– методи компенсації ризику, які засновані на використанні стратегічного планування діяльності підприємства (виявлення вузьких місць, запобігання послабленню позицій підприємства), прогнозуванні зовнішнього середовища (поведінки партнерів, дій конкурентів, змін у сегментах ринку тощо);

– передача (або зниження) ризику, коли передавальна сторона передає ризик приймальній стороні на підставі укладання договорів, які використовуються під час оренди договорів продажу, зберігання, перевезення, обслуговування, постачання тощо; іншими прикладами передачі ризиків є контракти на відповідальне зберігання товарів, формування запасів, керованих постачальником, виконання післяпродажного сервісу; передача ризику може стати причиною появи нових ризиків, таких як зриви в роботі через низьку кваліфікацію персоналу компанії, що приймає ризики, її банкрутство, поглинання іншою компанією тощо;

– страхування, тобто передача й розподіл ризиків між контрагентами логістичної системи (буває подвійне страхування, перестрахування та самострахування); це є способом передачі ризику спеціалізованій компанії, яка, акумулюючи кошти страхувальників, створює фонди грошових коштів для компенсації втрат, що виникають через реалізацію прийнятих на страхування ризиків; за договором страхування страхова компанія компенсує ризики, чим знижує фінансові наслідки ризиків, які відбулися з її клієнтом.

Отже, війна стала серйозним випробуванням для вітчизняного бізнесу. Підприємства стикнулися зі значними складнощами вантажоперевезень, що спонукало до негайного трансформування та оптимізування бізнес-процесів, а саме, переформатування логістики. Логістична система постійно буде змінюватися та пристосовуватися до нових умов, а логістичними ризиками можна буде управляти,

використовуючи різні заходи, які допомагатимуть прогнозувати можливі ризикові події та знизити можливі збитки.

Список використаної літератури:

1. Кустріч Л.О. Фінансовий ризик-менеджмент у сфері логістики. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 71. С. 167–173. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/71_2023/31.pdf (дата звернення: 14.11.2024).
2. Ільченко Н.Б. Оцінювання логістичних ризиків підприємства торгівлі. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2016. Вип. 15. С. 58–62. URL: http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/15-2016/15.pdf (дата звернення: 15.11.2024).
3. Синиця С.М., Вакун О.В., Данилишин В.І. Управління ризиками у логістичній діяльності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020 С. 79–83. URL: http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/16.pdf (дата звернення: 15.11.2024).
4. Макаренко М.І., Коваленко І.В. Управління логістичними ризиками на підприємстві із зовнішньоекономічною діяльністю. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2019. Випуск 6 (23). С. 315–320. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/23_2019/49.pdf (дата звернення: 13.11.2024).
5. Смерічевський С.Ф. Сучасний підхід до управління ризиками логістичних систем машинобудівних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 7. С. 158–162. URL: http://bses.in.ua/journals/2016/7-2016/33.pdf (дата звернення: 14.11.2024).
6. Пушкар О.І., Ковальський В.С., Кравченко Н.В. Ризики у логістичній діяльності та проблеми їх зменшення в сучасних умовах господарювання. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2020. № 2 (29). С. 85–91. URL: https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2020/2/10.pdf (дата звернення: 12.11.2024).
7. Ткач О.В. Гринів Л.В. Напрями мінімізації ризиків логістичної системи підприємства під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 51. С. 125–130. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/51_2020/22.pdf (дата звернення: 11.11.2024).

Хеміч Марта Володимирівна
магістр;
Науковий керівник: **Лучко Галина Йосипівна**
кандидат економічних наук, доцент,
Навчально-науковий інститут адміністрування,
державного управління та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-39

УПРАВЛІННЯ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ПРОЕКТІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Соціально-економічний розвиток базується на складній системі багатогранних компонентів та впроваджених стратегій, які необхідно детально досліджувати та згодом виокремлювати низку факторів, що потенційно мають можливість на них впливати.

При імплементації проектів у публічному чи приватному секторі задля розвитку регіонів, необхідно звернути увагу на управління стейкхолдерами (зацікавленими сторонами), які відіграють ключову роль для ідентифікації перешкод, вирішення проблем, а також прокладають шлях для інтеграції стратегічних підходів та нових практик на основі їх досвіду.

Не можна нехтувати важливістю залучення стейкхолдерів на всіх етапах реалізації проектів, починаючи від фази ініціювання до закриття. Наприклад, при спільному із зацікавленими сторонами ретельному дослідженні середовища чи ринку, переданні структурованого бачення їх потреб, першопочатковий план виконання робіт може змінитись. Врахування цих всіх факторів дозволить значно ефективніше вплинути на існуючі соціальні та економічні питання, на які спрямовуються ключові цілі [1, с. 476; 2, с. 27].

Під час реалізації проектів, необхідно заохочувати безперервний діалог із зацікавленими сторонами, щоб покращити якість виконання робіт через зворотній зв’язок та відгуки щодо впровадження тих чи інших рішень [2, с. 29]. Зважаючи на специфіку підходу,

стекйкхолдерами можуть виступати різні учасники, включно із потенційними клієнтами, партнерами та інвесторами для приватних проектів, а також урядовими організаціями, різноманітними інститутами, спрямованими на соціально-економічний розвиток та місцевими громадами для державних проектів.

Стейкхолдери часто можуть зауважити додаткові фактори у перебігу виконання робіт, які варто взяти до уваги, або потенційні ризики, яким можна запобігти, щоб успішно провести виконання проекту. Важливо також заручитись підтримкою стейкхолдерів на завершальному етапі та після його реалізації. Розвиток тривалих партнерських відносин дозволить в подальшому адаптувати впроваджені стратегії та проектні рішення до нових умов та забезпечити сталий соціально-економічний розвиток.

Керівництво повинно усвідомлювати, що для конкурентоспроможності їх стратегій в більш ширшому контексті, вони повинні брати участь у співпраці як з внутрішніми, так і з зовнішніми групами стейкхолдерів [2, с. 29]. Для ефективного управління зацікавленими сторонами, необхідно використовувати інструменти їх аналізу, що згодом допоможуть правильно побудувати методи ефективної співпраці. Основні етапи аналізу стейкхолдерів:

1. Розроблення переліку (ідентифікація) стейкхолдерів;
2. Групування стейкхолдерів за інтересами, позицією, ступенем впливу та пріоритетним значенням для проекту.
3. Визначення потенційних конфліктів окремих груп стейкхолдерів.
4. Визначення факторів впливу стейкхолдерів для формулювання стратегії та прийняття рішень.
5. Оцінка цілей проекту та інтеграція в них інтересів стейкхолдерів.
6. Визначення методів комунікації із стейкхолдерами.
7. Визначення ризиків, пов’язаних зі стейкхолдерами.
8. Формування стратегії взаємодії зі стейкхолдерами [3, с. 6].

Важливо ретельно зосередитись на перших двох етапах, які слугують основою для проведення подальшого дослідження зацікавлених сторін.

Спершу, варто виокремити основну класифікацію стейкхолдерів:

− Первинні зацікавлені сторони належать до проектної команди й формують організаційну інфраструктуру.

− Другорядні зацікавлені сторони не беруть безпосередньої участі у проекті, але пов'язані з різноманітними інтересами та процесами [4, с. 11].

Для більш детальної ідентифікації та оцінки впливу використовується широкий ряд різноманітних інструментів та методів: карта зацікавлених сторін, матриця стейкхолдерів із різними елементами, модель А. Мендлоу, модель Мітчелла, система показників відповідальності та інші [3, с. 7–8]. Вибір методу обґрунтовується основними параметрами, які важливі для проекту та повинні бути врахованими.

Якісне проведення всіх етапів аналізу стейкхолдерів дозволить сформувати необхідні стратегії взаємодії з ними та підібрати правильні підходи щодо комунікації. Варто настільки проактивно залучати зацікавлених сторін, наскільки це потрібно для сприяння успіху проекту та досягнення першопочаткової мети [5, с. 31]. Саме такий комплексний підхід допоможе досягти тривалих партнерських відносин із стейкхолдерами для провадження проектів спрямованих на соціально-економічний розвиток.

Список використаної літератури:

1. Feshchur R., Tymoshchuk M., Kopytko S. Management of Social and Economic Stakeholders Engagement in Business Environment. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2018. № 1. P. 469–477.

2. Itanyi O., Ukpere W. Stakeholder Relations Management as a Public Relations Tool for Socio-Economic Development in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2014. № 5 (10). P. 21–30.

3. Левченко Н.М. Стейкхолдер аналіз як інструмент ефективного управління проєктами в умовах інтеграції України до європейського та світового бізнес простору. Інноваційні механізми управління корпоративними інтеграційними процесами підприємств / за ред. Ткаченка А.М. Запоріжжя : ЗНТУ, 2019. 220 с.

4. Марченко О.В., Сушко Д.О. Методичні рекомендації щодо участі у грантових програмах та конкурсах. Дніпро : ДДУВС, 2018. 68 с.

5. Стандарт з управління проєктами та Настанова до зводу знань з управління проєктами (Настанова PMBOK): Сьоме видання. USA: PMI, 2021. 370 с.

Чернявський Іван Юрійович
кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,
Національний університет
біоресурсів та природокористування України

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-40

ФУНКЦІЇ, РОЛЬ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Інтелектуальний капітал, нині, вважається ключовим стратегічним бізнес-активом підприємства, роль якого в епоху цифровізації, постійно зростає, що пояснюється складністю, а подекуди й неможливістю його імітації зрівняно з матеріальними активами чи технологіями, його більшою гнучкістю й унікальністю щодо генерування конкурентних переваг та формування нової цінності. Означене підтверджує актуальність розгляду функцій, ролі та завдань розвитку інтелектуального капіталу підприємств в епоху цифровізації.

Зацікавленість дослідників проблемами формування та розвитку інтелектуального капіталу підприємств в епоху цифровізації пояснюється підвищенням ваги інновацій, компетенцій, знань, креативності щодо забезпечення стійкості й конкурентоздатності в сучасному бізнес-середовищі, тому ці питання вивчало досліджувало багато науковців, серед яких, відмітимо: В. Бондаренка, Е. Брукінга, Р. Буряка, Дж. Гелбрейта, В. Гейця, А. Грішнову, О. Гудзь, В. Збарського, М. Диху, О. Козловського, О. Літвінова, О. Луція, Н. Прокопенко, П. Синєгуба, О. Собко та інших.

Інтелектуальний капітал підприємства, часто науковці (В. Геєць, О. Грішнова, І. Мойсеєнко та інші) окреслюють, як „людські ресурси та знання", деякі вчені (О. Собко, О. Літвінов та інші) розглядають його як, „сукупність відносин, що виникають в процесі використання знань", є дослідники (Л. Братчук та інші), які стверджують, що це

„сукупність знань щодо генерування нових ідей та технологій, які приносять економічну вигоду", а О. Кендюхов обґрунтовує, що що інтелектуальний капітал „це капітал, створений людським і/або машинним інтелектом та представлений інтелектуальними ресурсами, здатними створювати нову вартість" [1]. Фактично, ключовими ознаками інтелектуального капіталу в епоху цифровізації слід вважати: невичерпність, можливість одночасного використання, нелінійність впливу та прояву, неліквідність та невіддільність його від певної суб'єкта.

Інтелектуальний капітал в епоху цифровізації виконує для підприємств кілька ключових функцій: інформаційну, трансформаційну (перетворювальну), комерційну (відтворювальну), науково-дослідну, регуляторну, охоронну (безпекову), культурологічну та практичну [2–3]. Реалізація вказаних функцій сприяє:

− активізації інноваційності та креативності, розвитку нових ідей, технологій та продуктів, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких ринкових коливань та змін;

− генеруванню знань, компетентностей та нагромадженню інформаційних масивів, які здобуваються через освіту, досвід та дослідження та відіграють важливу роль в управлінні підприємством, оскільки дозволяють ухвалювати обґрунтовані рішення та оптимізувати бізнес-процеси;

− швидкій адаптації до нових умов, надає можливість швидко реагувати на зміни в бізнес-середовищі, технологіях та споживчих перевагах;

− створювати і підтримувати стосунки з партнерами, клієнтами та працівниками, що сприяє розвитку мереж, які можуть бути корисними для бізнесу;

− зберігати, організовувати, використовувати та управляти знаннями на підприємстві для покращення процесів і підвищення його ефективності;

− формувати та реалізовувати стратегії, що базуються на аналізі даних і передбаченні майбутніх тенденцій;

− покращенню іміджу та репутації підприємства, створює додаткову цінність для акціонерів і стейкхолдерів;

− впровадженню цифрових трансформацій, підприємства можуть використовувати новітні технології для автоматизації процесів, що вимагає постійного навчання та адаптації знань.

Таким чином, інтелектуальний капітал стає критично важливим активом для підприємств, які прагнуть до сталого розвитку та інновацій, і відіграє вагому роль у їх розвитку в епоху цифровізації [3], що підтверджується ще й наступним:

− інтелектуальний капітал включає в себе знання, навички, досвід працівників, а також патенти, торгові марки та інші нематеріальні активи, які допомагають підприємствам розробляти інноваційні продукти та послуги, що забезпечують їм конкурентну перевагу;

− в умовах швидкої зміни технологій та потреб ринку, інтелектуальний капітал стає основою для інновацій, оскільки саме компетентні працівники здатні генерувати нові ідеї та впроваджувати їх у практику;

− підприємства, які активно використовують свій інтелектуальний капітал, можуть швидко адаптуватися до змін економічного простору та нового технологічного ландшафту, а така гнучкість є критично важливою в умовах цифровізації, де відбуваються стрімкі зміни;

− ефективне управління знаннями і навчанням сприяє створенню адекватної організаційної культури на підприємстві, що сприяє постійному розвитку і вдосконалення, що є важливим аспектом в умовах цифровізації;

− інтелектуальний капітал оптимізує мережі взаємодії, комунікаційні ланцюги та співпрацю, що допомагає підприємствам отримувати доступ до нових ідей та ресурсів;

− завдяки використанню технологій, передусім аналітики даних, підприємства можуть покращувати свої бізнес-процеси, що, підвищує загальну продуктивність;

− наявність значного інтелектуального капіталу сприяє формуванню позитивного бренду та іміджу підприємства на ринку, підвищує його репутацію, що впливає на зростання лояльності клієнтів і партнерів.

Підсумовуючи, відмітимо, що, інтелектуальний капітал є необхідною умовою для успішного існування і розвитку підприємств

в умовах цифровізації, оскільки він сприяє інноваціям, адаптивності, гнучкості та підвищенню конкурентоспроможності.

Розвиток інтелектуального капіталу в епоху цифровізації є важливим аспектом для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та ефективність, і для цього їх необхідно вирішити наступні завдання:

− спрямовувати інвестиції в розвиток персоналу і забезпечення постійного професійного навчання та підвищення кваліфікації співробітників, що включає використання онлайн-курсів, тренінгів, семінарів тощо;

− модернізувати організаційну культуру на засадах інклюзії та соціальної відповідальності, сформувати креативну атмосферу, яка заохочує творчість, експерименти та інновації серед співробітників, сприяє вільному обговоренню творчих ідей;

− впроваджувати цифрові технології останнього покоління для оптимізації бізнес-процесів, зокрема системи управління знаннями (Knowledge Management Systems);

− розробляти альтернативні стратегій для систематизації, зберігання та обміну знаннями в межах підприємства, формувати внутрішні бази даних, платформи для спільної роботи, віртуальні команди тощо;

− широко використовувати аналітичні інструменти для збору та аналізу даних, що допомагає в ухваленні обґрунтованих рішень та виявленні нових можливостей;

− налагодити партнерство з університетами та науковими центрами для отримання доступу до нових досліджень і технологій, а також для залучення талановитих фахівців;

− створити системи для регулярної оцінки, діагностики, моніторингу інтелектуального капіталу підприємства, виявляти сильні та слабкі сторони, ризики, загрози, резерви й можливості його розвитку;

− розробити заходи для залучення, мотивації та утримання ключових талановитих спеціалістів, які сприятимуть розвитку інтелектуального капіталу;

− формувати комунікаційні ланцюги, які сприятимуть вільному обміну досвідом, інформацією між різними підрозділами і командами підприємства, їх ефективній взаємодії;

− інтегрувати принципи сталого розвитку, соціально відповідального бізнесу, екології та інклюзії в бізнес-модель, щоб забезпечити довгострокові інвестиції в людський капітал та інновації й підвищити імідж, репутацію підприємства.

Наголосимо, що окреслені завдання підприємства щодо розвитку інтелектуального капіталу сприяють досягненню успіху в епоху цифровізації, але вимагають комплексного підходу та постійного вдосконалення процесів.

Список використаної літератури:

1. Кендюхов О.В. Інтелектуальний капітал підприємства: гносеологія економічної категорії. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2011. № 2. С. 12–16.

2. Гудзь О. Прядка А.С. Управління інтелектуальним капіталом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021.№ 2 (36). С. 4−9.

3. Козловський С.В., Синєгуб П.С. Парадигма управління інтелектуальним капіталом в умовах дигіталізації сучасної економіки. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 85–93. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.85

Шубан Михайло Вікторович
аспірант,
Національний університет
біоресурсів і природокористування України

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-41

ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНИМИ РЕСУРСАМИ

Завдання розробки ефективного механізму управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств є не новою для практики менеджменту аграрних підприємств. Проте потреба управління забезпеченням ресурсами підприємств є особливо актуальною в умовах, коли відбувається формування нового наукового напряму – теорії ресурсних переваг.

Основною метою практичної імплементації теоретичних ресурсних концепцій є формування ефективної системи управління ресурсами на підприємстві. Для цього вважаємо за доцільне спиратися на одну з базових моделей стратегічного управління «ресурси – поведінка – результат».

Саме ця модель найкраще відповідає принципам формування системи управління, а саме – поєднання ресурсних можливостей підприємства із ринковими умовами господарювання. Результатом такої взаємодії і є формування стійких конкурентних переваг.

Аспектам сталого енергоефективного розвитку економіки присвячені праці вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема: В.М. Гейця, С.Ф. Єрмілова, В.В. Григоровського, В.Е. Ліра, Ю.П. Ященка [1], М.П. Ковалка [2], В.А. Жовтянського, М.М. Кулика і Б.С. Стогнія [3], М.В. Гнідого і О.Є. Маляренка [4]. Однак, низка питань управління забезпеченням енергетичними ресурсами підприємств висвітлена недостатньо, що потребує подальшого їх вивчення у взаємозв'язку з процесами зростання енергозбереження та енергоефективності в національній економіці.

Методологічною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання. Були використані загальнонаукові та спеціальні

методи дослідження, а саме: абстрактно-логічний, дедуктивний і узагальнення. Так, дослідження за допомогою діалектичного методу пізнання сучасних наукових підходів до визначення сутності, форм та класифікації управління забезпеченням енергетичними ресурсами (УЗЕР) підприємств дозволили встановити відсутність загальної наукової думки щодо змісту УЗЕР та етапів його здійснення. Це негативно впливає не тільки на проведення теоретичних та прикладних досліджень, але і на результати оцінки, аналізу та розробки заходів щодо управління ресурсним забезпеченням підприємства. За результатами проведеного абстрактно-логічного аналізу встановлено, що цей процес повинен здійснюватись в чотири етапи: мобілізації (залучення), накопичення (розвиток) та розподілу економічних ресурсів, а також раціонального і ефективного їх використання у виробничому процесі для досягнення встановлених цілей.

У зв'язку з високим рівнем енергоємності ВВП увага науковців спрямована на формування організаційно-економічного механізму інфраструктурного забезпечення енергозбереження. В наукових джерелах є різні авторські трактування терміну «організаційно-економічний механізм». Приймаючи до уваги природно-екологічні та економічні чинники, управління забезпеченістю підприємств енергетичними ресурсами їх енергоефективність стає важливим критерієм функціонування енергетичного ринку. Він охоплює такі складові: енергозбереження, енергодостатність, універсальність, енергоприйнятність, безперебійність, безпечність і стійкість.

Самі по собі ресурси не є продуктивними. Їх цінність для підприємства зростає тоді, коли вони використовуються у системі бізнес-процесів, а також коли створюються їх нові комбінації. Ресурсний підхід заснований на тому, що пропонована на ринку споживча цінність продуктів (послуг) підприємства є результатом її особливої (неповторної) ринкової поведінки, що своєю чергою відображає унікальні комбінації ресурсів і компетенції, якими володіє підприємство. Принциповою ознакою наведеної моделі є наявність у підприємства ресурсного портфеля, що складається із сукупності стратегічних ресурсів та їх похідних – компетенцій, організаційних здатностей і рутин. Для підвищення ролі ресурсного

портфеля у моделі формування високого результату функціонування підприємства необхідним є обґрунтування загальної концепції управління ресурсами (рис. 1).

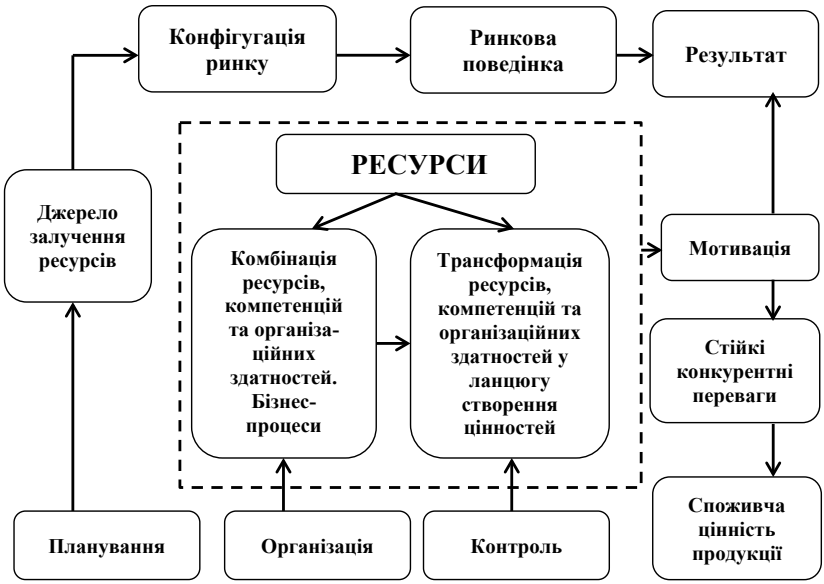

Рис. 1. Концептуальна схема управління забезпеченням ресурсами підприємства

Джерело: [7, с. 70]

За допомогою стратегічних ресурсів підприємство намагається завоювати і зміцнити вигідні й недоступні для конкурентів ринкові позиції.

Для забезпечення ефективного управління ресурсами підприємства потрібно:

– підтримувати у ресурсному портфелі високу частку стратегічних ресурсів;

– підвищувати стратегічну значущість інтелектуальних ресурсів;

– здійснювати пошук нових ресурсних комбінацій.

Досвід розвинених країн свідчить про те, що стимули та заохочення суб'єктів господарювання сприяють впровадженню

енергозберігаючих технологій на підприємствах. Держава здійснює заходи, щоб зацікавити підприємства економити паливно-енергетичні ресурси. Відповідно до Указу Президента України був створений урядовий орган «Держенергоефективність», основними завданнями якого є:

– реалізація державної політики у сфері ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, енергозбереження, відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива;

– збільшення частки відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива в енергетичному балансі України [5].

З метою формування стійких конкурентних переваг і забезпечення високої споживчої цінності продукції (послуг) підприємства виокремлюють п’ять основних напрямів управління різними ресурсами:

– акумулювання стратегічних ресурсів на ключових довгострокових цілях та елементах ланцюжка створення цінності;

– підтримка оптимального рівня накопичення ресурсів, які можуть стати стратегічними (в основному ресурси нематеріального характеру);

– збільшення доданої вартості, створюваної підприємством завдяки доповненню ресурсів одного стратегічного статусу ресурсами іншої категорії (взаємодоповнюваність);

– збереження і захист ресурсів з високим стратегічним статусом;

– скорочення тривалості періоду відтворення ресурсів з низьким рівнем стратегічного статусу для забезпечення ресурсної рівноваги.

Дослідження існуючих в науці визначень категорії «управління» дозволило запропонувати поняття «УЗЕР підприємства», що розглядається як процес розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, спрямований на забезпечення (формування, оптимальне накопичення, раціональне розподілення) та використання енергетичних ресурсів з метою досягнення виробничих цілей і забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства. Такий підхід сприятиме розвитку теорії підприємства та дозволяє адаптувати основні завдання управління та управлінські цикли до процесу УЗЕР підприємства.

На основі порівняльного аналізу з використанням абстрактно-логічного методу дослідження визначена послідовність етапів процесу УЗЕР (формування ресурсної бази, накопичення, розподілу та використання ресурсів) та доведена доцільність використання під час моніторингу управління підприємства класифікації ресурсного забезпечення, що враховує такі ознаки: способи ресурсного забезпечення, показники ресурсного забезпечення та рівень забезпеченості виробничої діяльності. Це формує теоретичне підґрунтя для прийняття управлінських рішень в реальному секторі економіки.

Список використаних джерел:

1. Єрмілов С.Ф., Геєць В.М., Ященко Ю.П. та ін. Енергоефективність як ресурс інноваційного розвитку: Національна доповідь про стан та перспективи реалізації державної політики енергоефективності. Київ : НАЕР, 2009. 93 с.
2. Ковалко М.П., Денисюк С.П. Енергозбереження – пріоритетний напрям державної політики України. Київ : Знання, 1998. 506 с.
3. Стратегія енергозбереження в Україні: Аналітична доповідь. Матеріали: Колективна монографія в 2- х т. / За ред. В.А. Жовтянського, М.М. Кулика, Б.С. Стогнія. Київ : Академперіодика, 2006. 600 с.
4. Гнідий М.В., Маляренко О.Є. Методологія визначення теоретичного потенціалу енергозбереження на різних рівнях управління економікою. *Проблеми загальної енергетики*. 2007. № 15. С. 1–21.
5. Про затвердження Положення про Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/676-2014-%D0%BF
6. Лівошко Т.В. Забезпечення ефективного управління енергоресурсами на промислових підприємствах. *Ефективна економіка*. 2012. № 1. С. 39–44.
7. Управління ресурсами підприємства: монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г.О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2014. 418 с.

НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ

Вальковець Алла Степанівна
викладач кафедри економіки та управління бізнесом;

Коханевич Тетяна Петрівна
викладач кафедри економіки та управління бізнесом;

Марценюк Віктор Васильович
викладач кафедри менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-42

ВПЛИВ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ НА МАРКЕТИНГОВЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Логістичні ланцюги можуть значно впливати на маркетингове ціноутворення підприємства. Зокрема, оптимальна організація логістики дозволяє знизити витрати на транспортування, зберігання товарів та інші операції, що може призвести до зниження загальних виробничих витрат компанії. Це в свою чергу може дозволити підприємству знизити ціну продукції для кінцевого споживача або збільшити маржинальність.

Крім того, ефективна логістика може сприяти підвищенню якості обслуговування і швидкості доставки товарів, що може бути одним з конкурентних переваг підприємства на ринку. Таким чином, логістичні ланцюги можуть бути важливим елементом стратегії ціноутворення компанії.

Вчені, що приділяли увагу питанням взаємозв'язку маркетинговому ціноутворенню та логістики, Крикавський Є.В. [1], Окландер М.А., Хромов О.П. [2], Холодний Г.О. [3]

Транспортні витрати, зберігання, обробка товарів та управління запасами формують значну частину собівартості продукції. Підвищення або зниження цих витрат безпосередньо позначається на кінцевій ціні для споживача. Чим складніший або довший

логістичний ланцюг, тим більшими будуть витрати, а отже, і ціна товару. Ефективна логістика (оптимізація маршрутів, використання сучасних технологій) дозволяє зменшити ці витрати, що сприяє конкурентному ціноутворенню.

Час, витрачений на переміщення товарів через ланцюги постачання, також впливає на ціноутворення. Швидка доставка (наприклад, авіаперевезення) часто коштує дорожче, ніж традиційні способи транспортування (наприклад, морські перевезення). Відповідно, маркетингова стратегія може враховувати преміальні ціни для швидкої доставки. Споживачі готові платити більше за швидшу доставку. Наприклад, послуги експрес-доставки збільшують вартість логістики, але водночас створюють можливість позиціонувати продукт у преміальному сегменті.

Ефективне управління запасами дозволяє уникнути затримок у постачанні, що мінімізує витрати, пов'язані з надлишковими запасами або їх нестачею. Погана організація логістики може призвести до недоступності товарів, що впливає на попит і може вимагати корекції цін для стимулювання продажів.

Якщо виробництво чи основні постачальники розташовані далеко від споживача, це може збільшити витрати на транспортування, митні платежі та ризики в ланцюзі постачання. Локалізація виробництва ближче до кінцевого ринку знижує ці витрати, дозволяючи пропонувати продукцію за нижчою ціною.

Ефективно організовані логістичні процеси можуть зменшити витрати та дозволити компаніям пропонувати конкурентоспроможні ціни.

Наприклад:

Впровадження складських технологій для автоматизації - сучасний підхід до управління складськими процесами, що є важливим кроком до підвищення ефективності управління складом, зменшення витрат та покращення обслуговування клієнтів. Автоматизація включає використання апаратного та програмного забезпечення для оптимізації таких процесів, як зберігання, сортування, комплектування та відвантаження товарів.

Використання оптимальних маршрутів транспортування є ключовим фактором у підвищенні ефективності логістичних

процесів. Це дозволяє зменшити витрати, покращити якість доставки та підвищити задоволеність клієнтів.

Зростання цін на пальне чи нестабільність у логістичних ланцюгах (наприклад, через політичні або економічні кризи) можуть підвищувати витрати на транспортування. Це може вимагати перегляду цінової політики. Логістичні збої (наприклад, під час пандемій чи військових дій) можуть спричинити дефіцит товарів, що вплине на збільшення ціни. Високі витрати на логістику під час таких періодів також підвищують вартість товару для кінцевого споживача.

Компанії, які можуть оптимізувати свої логістичні ланцюги, отримують можливість встановлювати нижчі ціни або інвестувати в маркетинг для збільшення ринкової частки.

Цифрові інструменти, як-от системи управління ланцюгами постачання (SCM), можуть допомогти прогнозувати попит і оптимізувати запаси. Це зменшує ризик надлишкових витрат, що також відображається в кінцевій ціні. Завданнями систем SCM є зменшення витрат на постачання, логістику та зберігання товарів, забезпечення видимості на кожному етапі ланцюга постачання, забезпечення вчасного задоволення замовлень клієнтів, можливість швидкого реагування на зміни у попиті чи пропозиції, визначення вузьких місць у процесі та їх усунення.

Таким чином, управління логістичними ланцюгами є стратегічним елементом, що безпосередньо впливає на ціноутворення і конкурентоспроможність на ринку. Оптимізація логістики не тільки знижує витрати, а й допомагає сформувати позитивний імідж бренду, що також може підвищити цінність продукту в очах споживача.

Список використаної літератури:

1. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.

2. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика: навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 222 с.

3. Холодний Г.О. Маркетингова логістика як основа концепції ефективного підприємництва. *Вісник ХНТУ*. 2019. № 4 (71).

Жук Оксана Іванівна
старший викладач кафедри маркетингу,
Академія праці, соціальних відносин і туризму

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-43

ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЙОМИ ВПЛИВУ НА СПОЖИВЧУ ПОВЕДІНКУ ПОКУПЦЯ У МАРКЕТИНГУ

Сьогдні, під час швидкого розвитку інформаційних технологій дедалі більше продажів відбувається за допомогою мережі Інтернет. Так як маркетинг в інформаційні сфері є порівняно молодим напрямом, він все ще перебуває на стадії вивчення та дослідження. Маркетинг нерозривно пов'язаний із психологією. Ця тема дуже актуальна, оскільки кожен підприємець зацікавлений у тому, щоб його товари та послуги були популярними і користувалися попитом у споживачів.

Психологічний вплив – це спосіб впливу на людей (споживачів), який здійснюється з метою модифікації психологічних структур їх свідомості, перетворення емоційних станів та стимулювання певних типів поведінки з використанням різних способів явного та прихованого психологічного примусу. Психологічний вплив часто застосовується у формі технологій таємного примусу (спонукання до дії) особи [1].

Одним із перших, хто обґрунтував безліч явищ, що підтверджують цей зв'язок, став американський психолог Роберт Чалдіні. В його книзі «Психологія впливу» описано безліч прийомів маркетингу, які активно використовуються в даний час [2]. Наприклад, принцип авторитетності. До авторитетних осіб завжди більше довіри, ніж до всіх інших, їхня думка рідко ставиться під сумнів. Більшість інтернет-магазинів працює у певній ніші. Необхідно докласти зусиль для того, щоб стати авторитетом. Авторитет перетворюється на довіру, а довіра – на успішні продажі.

На даний момент існує безліч технік, які активно використовуються у маркетингу. Наприклад, принцип трьох «так». Маркетологи застосовують цю техніку збільшення продажів,

пропонуючи спочатку погодитися на невеликі дії на користь купівлі. Потім вони спостерігають за поведінкою споживачів, щоб вплинути на прийняття їхніх подальших рішень. Після того, як буде зроблено декілька успішних спроб, щоб змусити людей сказати так, маркетологи збільшують шанси на успіх на більші взаємовідносини, такі як купівля продуктів або послуг.

Основні факти, на які варто звернути увагу для збільшення продажів:

1. Людський мозок схильний до імпульсивності.

Незалежно від демографії, більшість людей роблять імпульсивні покупки. Саме тому працює підхід, при якому споживачам пропонують придбати новинки, купити товар зі знижкою або спробувати його просто зараз на місці.

Відповідно з психологічними дослідженнями, споживачі приймають рішення щодо придбання товару в ситуації, коли від них вимагається терміновий вибір.

2. Соціальні медіа провокують високий викид дофаміну. Варто зазначити, що зображення обробляються набагато швидше ніж текст. Чому так відбувається?

Фотографія швидше сприймається мозком людини. Вона більш інформативна та економить час потенційного клієнта. Що не менш важливо, зображення привертають основну увагу. У переважній кількості випадків, зображення є вирішальним чинником: воно може або спровокувати або спонукати до купівлі товарів або послуг в Інтернеті.

3. Синій колір асоціюється із довірою. З розвитком інфографіки стає можливим проаналізувати вплив тієї чи іншої палітри кольорів на прийняття рішення людиною. Дослідження показали, що синій колір значною мірою викликає довіру. Маркетологи використовують колірну психологію збільшення продажів. Величезну роль в асоціаціях кольорів відіграють соціальні чинники.

4. Довіра може викликатись шляхом використання відповідних ключових фраз. Слова можуть вплинути на успішне придбання. Доведено практично, що добре працюють такі слова, як:

- справжній;
- перевірений;

- гарантований;
- лояльний;
- надійний;
- заслуговуючий довіри;
- офіційний.

5. Вислів «Так» один раз має високу ймовірність повторення позитивної відповіді. Клієнти, які сказали «так» одного разу, схильніші до того, щоб дати згоду повторно.

6. Перша цифра, яку побачить клієнт, може вплинути на оцінку всієї ціни в майбутньому. Наприклад, потенційний покупець має бюджет 30000 гривень. Йому потрібно купити холодильник. Він бачить ціну 40000 гривень і вважає, що це дорого. Тим не менше, якби той же клієнт побачив знижку з 40000 гривень до 39999 грн, така знижена ціна могла б вплинути на нього таким чином, що покупка була б здійснена, навіть якщо вона перевищує початковий бюджет.

7. Кожне рішення ґрунтується на емоціях. Фахівці в галузі нейронауки довели, що кожний вибір (навіть раціональний та продуманий) залежить від емоційного фону людини. Маркетологам необхідно підходити до цього факту як до способу узгодження товарів/послуг з урахуванням емоцій, які мають споживачі під час здійснення покупки [3].

Психологія може існувати без маркетингу і навпаки. Вивчаючи принципи нейронауки набагато простіше домогтися збільшення продажів, ніж їх просто не враховувати. Популярність інтернет-покупок зростає кожного дня, і щоб йти в ногу із сучасністю необхідно акцентувати увагу на особливостях людського мислення. Це стає можливим завдяки дослідженням у галузі психології впливу на поведінку споживача [4].

Список використаної літератури:

1. Карпенко Ю.М. Маркетинг малого бізнесу: організаційні підходи та особливості управління. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1: Економіка і управління.* 2017. № 1 (8). С. 92–97.

2. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник НТТУ «КПІ».* 2020. № 7. С. 171–178.

3. Богданова О.Ю. Психолоія маркетингу: навчальний посібник. Харків : Вид-во Ранок, 2017. 278 с.

4. Клаус Мозер. Психологія маркетингу та реклами. навчальний посібник / пров. Н.А. Бондар; за ред. С.Г. Тарасов. Вид-во Гуманітарний Центр, 2020. 380 с.

Майєр Артем Андрійович
магістр,
Сумський національний аграрний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-44

ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОСАЛОНУ В МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

На сьогоднішній день реклама є основним методом розповсюдження інформації. За весь період існування реклами, з кожним днем вона стає все більш інноваційною. Зараз на рекламному ринку в боротьбі за увагу аудиторії використовуються дедалі витонченіші, більш продумані стратегії в порівнянні з тими, що мали місце ще буквально кілька років тому. За словами маркетологів, потенційні клієнти зараз стали дуже вимогливими до якості інформації і щоб зацікавити їх, доводиться докладати ще більше зусиль.

Торгівля автомобілями через автосалони, автоцентри чи автомайданчики є значною частиною ринку купівлі-продажу нових та вживаних автомобілів, що має декілька суттєвих особливостей, які впливають на розбудову ефективного маркетингового комплексу та на загальну успішність бізнесу [1, с. 36].

Немає універсальної стратегії рекламної кампанії, яка повністю задовольнить потреби всіх без винятку бізнес-проектів. Просування автомобільного сайту чи онлайн просування автосалону не є винятком. Маркетинг в автосалоні має свої досить специфічні особливості. Кожен напрям передбачає наявність характерних рис, знайомство з якими позитивно вплине на результат.

Марка автомобіля є одним з основних визначальних факторів, на яких буде побудовано рекламну кампанію для бізнесу автодилерів. Вона формує власне бачення, яким має бути маркетинг автосалону, має низку індивідуальних особливостей управління та контролю рекламних методів та інструментів, які важливі для формування

ефективної кампанії просування автосалонів, тобто автомобільних сайтів.

У кожного автодилера повинен бути власний сайт. Зазвичай загальний сайт торгової марки не покриває всіх потреб продавця і не дає можливості розкручування автосалону і генерування заявок.

Використовуючи офіційну веб-сторінку бренду, регіональний автосалон не має можливості рекламувати супутні послуги, які може запропонувати покупцям. Іншими словами, на сайті компанії (автомобільного бренду) може бути розділ продажу авто, але не буде розділу із сервісними роботами. Усе це негативно впливає на результати роботи.

В основному, сайти імпортера не можна використовувати на повну силу, вносити зміни, розширювати перелік послуг. Наприклад, немає можливості добавити додаткові послуги з сервісу, або зайнятися повною мірою SEO просуванням. Іноді на сайті автосалону заборонено розміщувати інформацію про продаж автомобілів цього ж бренду. Продажі, тобто просування автомобілів, допустимі лише оф-лайн або виключно через офіційний сайт автовиробника. Також регіональні автодилери не завжди мають доступ до лід-форм, які можуть бути заповнені клієнтами на сайті, що позитивно вплине на просування автосалонів.

Розуміючи проблематику з «сайтами імпортера», крупні автодилери не бачать іншого способу, як розкрутити автосалон, тому бажають створити свій окремий сайт, який роблять повноцінним каналом для лідогенерації: тобто, коригують лід-форми (формат реклами у соціальних мережах) залежно від цілей рекламних компаній, роблять адаптивний дизайн.

Якщо імпортер має суворі правила ведення сайту, необхідно обов'язково створити власний сайт. Також важливо довірити просування автосалону в Інтернеті профільним фахівцям. Для просування автосалону фахівці створення реклами рекомендують звернути увагу насамперед на:

1. Адаптування своїх сайтів під мобільні пристрої (понад 65% трафіку йде з мобільних пристроїв).

2. Налаштування лід-форми (записи на тест-драйв чи СТО). Лід-форми мають бути максимально доступними і простими.

3. Додати можливість зробити покупку авто через сайт. Відповідно до статистики, Google попит на автомобілі зростає і покупці готові розглянути можливість оформлення покупки автомобіля он-лайн у кілька кліків з подальшою сервісною доставкою та підписанням повного пакета документів.

4. Збільшення охоплення своєї аудиторії у пошуковій мережі.

Зазвичай дилери просто потребують зростання охоплення аудиторії у пошукових системах. Спеціалісти роблять це за рахунок налаштування пошукових компаній на моделі конкурентів. При цьому, не виключено, що ті, хто шукає модель конкурента за характеристиками або ціновим сегментом, може звернути увагу і на пропозиції компанії. Наприклад, новий автомобіль KIA із салону коштує, як уживаний автомобіль Toyota. Покупець, плануючи покупку Toyota, може розглянути варіант придбання KIA.

5. Пошукова реклама на партнерських сайтах. З цим інструментом важливо бути обережним. Підключення пошукової реклами на сайтах-партнерах може суттєво знизити показник CTR (показник клікабельності), хоч на рейтинг це не впливає. Варто врахувати, якщо раніше там реклама не відображалася.

6. Навчити менеджерів обробляти заявки у телефонному режимі.

Як правило, продажі в автосалонах відбуваються в режимі оф-лайн і дуже важливо, щоб менеджери вміли грамотно та інформативно спілкуватися телефоном. Тут вам допоможе ефективний сучасний інструмент call tracking. Такі сервіси, як, наприклад, від компанії Ringostat, допомагають не тільки відстежувати скільки дзвінків було отримано, прослухати розмову менеджера, а й прорахувати окупність інвестицій у рекламну компанію при зв'язку з CRM системою [2, с. 40].

7. Реклама у соціальних мережах, з акцентом на інформаційно-пізнавальний контент на автомобільну тематику. Наразі деякі автодилери, як, наприклад, салони Toyota (Житомир) або Lexus (Дніпро) планують генерувати ліди та підвищувати впізнаваність за допомогою рекламних відеокампаній та ведення власного каналу у популярній соціальній відео мережі YouTube.

Таким чином для досягнення ще більшого впливу на цільову аудиторію і закріплення на позиції лідера ринку в Україні рекламна

стратегія автосалону має бути комплексною, з чітким планом взаємодії із споживачем на всіх етапах купівлі автомобіля. Це дозволить отримати дохід вдвічі більший за витрати на рекламну кампанію.

Список використаної літератури:

1. Савич О.П. Удосконалення системи продажу автомобілів на глобальному ринку. *Технологічний аудит та резерви виробництва.* 2015. № 5(5). С. 36–39.

2. Птащенко О.В. Розвиток моделей комунікацій в мережі Інтернет. *Соціально-економічний розвиток регіоні в контексті міжнародної інтеграці».* Херсон : ХНТУ, 2015. № 19 (7). С. 39–41.

Мєшков Сергій Олександрович
аспірант,
Сумський національний аграрний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-45

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛІЗОВАНОЇ РЕКЛАМИ В ДІДЖІТАЛ МАРКЕТИНГУ НА ПРИКЛАДІ GOOGLE ADS

Цифровий маркетинг дозволяє створювати спеціальні пропозиції для кожного користувача, враховуючи його інтереси, попередні покупки та поведінку в Інтернеті. Різні платформи, такі як Google Ads, надають широкі можливості для персоналізованої реклами, пропонуючи різноманітні цільові аудиторії та інструменти для пошуку нових способів залучення клієнтів. Досконале вивчення ефективності цих кампаній має важливе значення для сучасних маркетингових досліджень, оскільки лише за допомогою такого аналізу можна ефективно оптимізувати рекламні стратегії та покращити результати промоційних акцій. Напрацювання та удосконалення цифрових методів маркетингу є важливим завданням для компаній, оскільки це впливає на їх успіх та конкурентоспроможність на ринку.

Особливості діджитал маркетингу включають в себе можливість точного показу реклами для цільової аудиторії, метрики та аналіз результатів рекламної кампанії в реальному часі, можливість взаємодії з аудиторією через інші канали реклами. Інструменти діджитал маркетингу включають у себе пошукову оптимізацію, контекстну рекламу, соціальні медіа, мобільний маркетинг та інші формати, що дозволяють досягти ефективності в рекламі та отримати більше даних про користувачів для подальшого покращення маркетингових кампаній. Персоналізована реклама в інтернеті ґрунтується на можливості відображати спеціально підібрані рекламні оголошення для конкретного користувача в залежності від його інтересів, попередніх дій та попередніх переглядів. Цей підхід дозволяє значно підвищити ефективність рекламної кампанії. Користувачі глибше взаємодіють з рекламними

матеріалами та сайтами, що задовольняють потреби, вимоги та індивідуальні уподобання. Основними перевагами персоналізованої реклами в інтернеті є збільшення конверсії оголошень, ефективність маркетингових стратегій, покращення користувацького досвіду та зниження витрат на рекламні кампанії. При використанні додаткових інструментів аналітики та алгоритмів машинного навчання, рекламні платформи здатні зібрати інформацію про користувацькі поведінкові дані, що дозволяє точно визначити потреби та інтереси кожного окремого користувача. Завдяки цьому, компанії та маркетологи можуть показувати відповідні оголошення, спрямовані на привернення уваги конкретної аудиторії, що максимально позитивно впливає на результативність рекламної кампанії і забезпечує максимальне використання бюджету. В цілому, персоналізована реклама є невід'ємною частиною сучасних маркетингових стратегій і дозволяє досягти великих успіхів в електронній комерції та віртуальному бізнесі [1–3].

Механізми персоналізованої реклами в Google Ads включають в себе широкий спектр можливостей для таргетингу реклами. Рекламний кабінет має гнучкі налаштування: ключові слова, зацікавленість аудиторії, демографічні ознаки, місцезнаходження та активність користувачів на сайті. Завдяки цим механізмам реклама має бути релевантною для конкретної аудиторії. У Google Ads є можливість використовувати різні формати реклами – від текстових оголошень та графічних банерів, що дозволяє вашому бренду охоплювати ще більшу аудиторію. Показники дозволяють оцінити результативність рекламної кампанії в Google та зробити висновки про її ефективність і прибутковість. Для ще більш глибокого аналізу можна враховувати такі показники, як ROAS (показник віддачі від рекламних витрат), витрати на одного клієнта, середня витрата на конверсію та витрати за кожен клік залежно від ключового слова. Аналіз показників допомагає виявити найбільш успішні оголошення та стратегії, зосередити зусилля на них та внести корективи для покращення результатів рекламної кампанії. Важливо проводити регулярний моніторинг та аналіз, адаптуючи рекламну стратегію до змінних умов та потреб цільової аудиторії у рекламному кабінеті. Вплив персоналізованої реклами на користувачів пошукової мережі

у діджитал маркетингу визначається різними чинниками, такими як особистість споживача, контекст його діяльності та вміст реклами. Особистість споживачів грає ключову роль у сприйнятті персоналізованої реклами: індивідуалізовані повідомлення можуть відповідати їхнім потребам та інтересам, що забезпечує вищу ефективність рекламної кампанії. Контекст діяльності споживача впливає на його реакцію на персоналізовану рекламу: фактори, такі як настрій, місце перебування та поточні потреби, впливають на сприйняття та ефективність рекламного повідомлення. Застосування персоналізованої реклами може призвести до підвищення уваги споживачів та залучення їхнього інтересу до продукту чи послуги. Реклама, яка враховує індивідуальні потреби та переваги споживачів, створює більш вірогідність покупки та сприяє розвитку довгострокових взаємовідносин з клієнтами. Персоналізована реклама може покращити імідж бренду, забезпечивши споживачам індивідуальний підхід та враження особистої уваги [4; 5].

Майбутнє персоналізованої реклами в діджітал маркетингу має бути ще більш інноваційним і фокусованим на споживача. Завдяки постійному розвитку технологій штучного інтелекту та аналітичних систем, компанії матимуть змогу створювати ще більш персоналізовані та релевантні рекламні продукти для своєї аудиторії. Розвиток інтернету речей (Internet of Things) дозволить впливати на споживачів в реальному часі за допомогою різноманітних приватних пристроїв. Зростання значення мобільного маркетингу та реклами в месенджерах відкриває нові можливості для персоналізованої реклами.

Персоналізована реклама в Google виявляється дієвим інструментом просування товарів та послуг у цифровому середовищі. Рекламні кампанії, спрямовані на конкретну аудиторію, демонструють вищі показники ефективності, порівняно з неперсоналізованими підходами. Важливо враховувати той факт, що вплив персоналізованої реклами на споживачів може бути різним залежно від контексту та культурних особливостей. У майбутньому важливим напрямком розвитку може бути пошук нових технологій для ще більш точного визначення потреб аудиторії та їх втілення в персоналізованих рекламних стратегіях.

Список використаної літератури:

1. Мельник Т.С. Імідж підприємства як інструмент досягнення конкурентних переваг на ринку. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2022. С. 37–40. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/47737/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A2.%D0%A1.....pdf (дата звернення: 10.10.2024).

2. Лєдова С.В. Управління комунікаційною політикою підприємства. Київ: Видавництво НМУ, 2024. С. 9-13. URL: http://ir.librarynmu.com/bitstream/123456789/10458/1/%D0%9A%D0%A0%D0%9C_%D0%9B%D1%94%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%A1.%D0%92..pdf (дата звернення: 10.10.2024).

3. Слюсар Д.А. Забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства. Київ : КПІ, 2024. С. 8–10. URL: https://ela.kpi.ua/bitstreams/ffcb7193-9743-4a54-aa9f-385adfffdf0f/download&sa=D&source=docs&ust=1732154081865583&usg=AOvVaw3aya5oqWns8PumECHCSlJg (дата звернення: 11.10.2024).

4. Вітюк О.В., Польова О.Л. Стратегія підвищення культури та якості обслуговування споживачів у готельно-ресторанних закладах. Соціально-економічні аспекти розвитку готельно-ресторанного бізнесу. 2024. URL: https://socrates.vsau.org (дата звернення: 11.10.2024).

5. Горяна А.К. Розробка і просування гастрономічного туру у Новомосковському районі. Дніпро : НМУ, 2024. URL: https://nmu.org.ua (дата звернення: 20.11.2024).

Чуприна Наталія Миколаївна
доктор економічних наук,
професор кафедри маркетингу та логістики;

Журавель Віра Володимирівна
старший викладач кафедри маркетингу та логістики;

Доценко Ганна Євгенівна
старший викладач кафедри маркетингу та логістики,
Український державний університет науки і технологій

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-46

МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В ПЕРІОД ВІЙНИ

Однією з основних цілей застосування маркетингу, як інструменту допомоги бізнесу в період війни є підтримка конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, які є виробниками товарів і послуг. Це дозволяє підприємствам не лише функціонувати, а і підвищувати свою прибутковість. В цілому, вдале використання маркетингових інструментів дає можливість більш ефективно розробляти і реалізовувати маркетингові стратегії підприємства.

В умовах війни маркетингові інструменти надають можливість бізнесу також підтримувати соціально-економічну стабільність. Необхідно відмітити, що на сьогоднішній день, в період війни в Україні, соціально-економічна стабільність відіграє досить важливу роль в підтримки, як населення з одного боку, так і самого підприємства.

Також, треба зазначити, що в період війни для підтримки бізнесу в Україні діють державні та міжнародні грантові програми. Серед них можна виді омити наступні:

- Власна справа;
- Новий рівень;
- Програма для ветеранів;
- Компенсація працевлаштування ВПО;
- Програма «Створюй» (ЄС);
- USAID Агро;

- Mercy Corps;
- та інші.

Державні грантові програми регламентуються Постановою Кабінету Міністрів України від 21 червня 2022 р. № 738 «Деякі питання надання грантів бізнесу» [1]. Грант «Власна справа» (250 тис грн, якщо підприємство знаходиться, або зареєстроване в Харкові або Харківській області розмір гранту до 500 тис грн) надає кошти на створення або розвиток власного бізнесу. Мета програми підтримати український бізнес і допомогти створити нові роботі місця. Також можна отримати «Грант на сад» (до 400 тис грн за гектар). Даний грант видається на розвиток власного садівництва, ягідництва та виноградарства. «Грант на теплицю» (для 0,4–0,6 гектара – 2 млн гривень; для 0,8–1,2 гектара – 3,5 млн гривень; для 1,6–2,4 гектара – 7 млн гривень) націлено на розвиток тепличного господарства. Грант «Новий рівень» на виробництво переробної промисловості (до 8 млн грн) Грант фінансує створення або розвиток виробництва переробної промисловості та створення нових робочих місць. «Грант для ветеранів та членів їхніх сімей» (до 1 млн грн). Грант фінансує власну справу або розширення бізнесу ветеранів та членів їх сімей. Данні державні програми реалізуються через платформу Дія [2].

Урядова програма безповоротних грантів для створення та розвитку власного бізнесу «Новий рівень» (до 8 млн грн).

Компенсація працевлаштування ВПО триває 3 місяця з для працевлаштування ВПО, а у випадку працевлаштування внутрішньо переміщених осіб з інвалідністю – 6 місяців. Дану компенсацію можливо отримати звернувшись до центру зайнятості або на порталі Дія [3].

Необхідно зазначити, що в Україні працює програма виключно для жінок підприємців «Створюй» ($1 000 000), для забезпечення гендерної рівності. Програма реалізується Міністерством економіки України за фінансової підтримки Ukraine-Moldova American Enterprise Fund та за реалізації KSE Foundation; впроваджується у партнерстві з АТ «Ощадбанк». Програмою фінансується бізнес у сфері виробництва і переробки: ремонту устаткування, полігра-

фічної діяльності, виробництва одягу, меблів, харчових продуктів, фармацевтичних препаратів, комп'ютерів, оптики та ін. [4].

Наступна міжнародна програма, яка зараз функціонує в Україні це USAID Агро. Умови даної програми в співфінансуванні: не більше 90% вартості проекту фінансується з грантових коштів, не менше 10% має бути профінансовану підприємством грантоотримувачем.

Mercy Corps – це міжнародна організація, яка надає матеріальну допомогу у більше ніж 40 країнах світу. В Україні, після початку війни, дана організація надає грошову допомогу, гранти б ля бізнесу, фермерських господарств [5].

Необхідно зазначити, що інструменти маркетингу в період воєнних дій націлені також на підтримку малого, середнього та великого бізнесі, суспільства, та країни в цілому. Залучення грантів в такий непростий час для бізнесу надає можливість вистояти в надважких умовах війни.

Список використаної літератури:

1. Постанова кабінету міністрів «Деякі питання надання грантів бізнесу». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text

2. Грант на власну справу. URL: https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu

3. Алгоритм отримання компенсації при працевлаштуванні ВПО. URL: https://minre.gov.ua/2024/03/28/algorytm-otrymannya-kompensacziyi-pry-praczevlashtuvanni-vpo/

4. «СТВОРЮЙ»: Грантова програма для підприємиць. URL: https://foundation.kse.ua/projects/stvoriuj/

5. Mercy Corps ERP. URL: https://uerp.mercycorps.org/

НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Андрухович Дана Романівна
здобувачка PhD,
Державний податковий університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-47

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ВЕТЕРАНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

В Україні, яка де-факто перебуває в стані війни вже понад дев'ять років, дедалі актуальнішими виявляються питання формування дієвих механізмів соціальної адаптації, фізичної й психологічної реабілітації учасників бойових дій (УБД) та їх інтеграція в громадах. За оцінками Міністерства у справах ветеранів України, чисельність ветеранів, членів їхніх сімей та сімей загиблих воїнів після перемоги становитиме близько 10 % від загальної чисельності населення України. Політика щодо повернення до цивільного життя УБД та підтримка їхніх родин потребує поєднаних зусиль з боку держави, громадянського суспільства, бізнес середовища. Успіх такої політики залежить від участі УБД у суспільному житті, зокрема їх економічної активності та гідного рівня добробуту. Очевидно, що значну частку серед УБД складають особи працездатного віку, потреби яких виходять за рамки лише соціального захисту та системи пільг. Затяжний характер російської збройної агресії зумовлює збільшення українських захисників, які у найближчій перспективі матимуть статус «ветеран війни». Воєнні дії погіршують демографічні показники, зростає чисельність інвалідів у працездатному віці. Такі реалії в України переконують у неминучості значних втрат робочої сили і погіршенні її якісних характеристик. Недооцінка глибини та системності проблем, пов'язаних із реінтеграцією ветеранів, може стати підґрунтям для

поширення ризиків соціального та економічного характеру, серед яких: безробіття; поглиблення диспропорцій на ринку праці; втрати надходжень до бюджету при зростанні навантаження на нього; брак умов для самореалізації, що сприятиме погіршенню психоемоційного стану та поширенню соціального відчуження значної частки населення; ймовірність деструктивних форм соціальної поведінки серед ветеранів під час формування моделі взаємовідносин у суспільстві.

Невирішеність питань у сфері реінтеграції ветеранів у мирне життя, зокрема їх працевлаштування, посилюватиме негативні тенденції, з якими українська економіка вже зіткнулась у жорстких реаліях російської збройної агресії. Розвиток політики щодо ветеранів має чітко враховувати їхні потреби, що не тільки дозволить без перешкод подолати реінтеграцію та реабілітацію, але й суттєво посилить стійкість українського суспільства, його економічну, соціальну та політичну складові частини. Задоволення потреб УБД оптимізує витрати держави і громад, сприятиме соціальній згуртованості та послабленню соціальної напруженості в суспільстві. В умовах недостатнього рівня соціальної відповідальності українського бізнесу, його готовність інвестувати як в адаптацію ветеранів з інвалідністю, так і у пристосування робочих місць для їхніх потреб залишається низькою. Ймовірно, для задоволення потреб ветеранів війни у працевлаштуванні, державі доведеться інвестувати у створення робочих місць для них як у державному, так і у приватному секторах економіки. Важливою складовою частиною таких зусиль має стати розвиток ветеранського бізнесу. За умови ведення власного бізнесу ветеран (зокрема й з інвалідністю), не залежить від керівництва, не має проблем із адаптацією у трудовому колективі, має змогу створювати нові робочі місця, а з держави знімається навантаження щодо утримання такого ветерана [1].

На часі, важливим є визначення ветеранського бізнесу на законодавчому рівні як окремого виду діяльності, й також законодавче врегулювання поняття підприємницької ініціативи ветеранів [2].

29 жовтня 2014 року Верховна Рада України прийняла за основу проект Закону про ветеранське підприємництво. Законопроект визначає поняття «ветеранське підприємництво», принципи державної політики у цій сфері, встановлює види та форми держпідтримки ветеранського бізнесу. І що не менш важливо – створює сприятливі умови для започаткування та розвитку ветеранського підприємництва, підвищення його конкурентоспроможності. Державна підтримка суб'єктів ветеранського підприємництва включає фінансову, інформаційну, консультаційну та просвітницьку підтримку. У тому числі: підтримку у сфері інновацій, науки і промислового виробництва, підтримку суб'єктів ветеранського підприємництва, що провадять експортну діяльність, підтримку у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів та кадрів ведення бізнесу.

Фінансова підтримка ветеранського бізнесу включає гранти, кредити для започаткування і ведення підприємницької діяльності, компенсація відсоткових ставок за кредитами, компенсація лізингових, факторингових платежів тощо [3].

Від початку дії ветеранського компоненту програми «Власна справа» вже 1159 ветеранів та членів їхніх родин стали переможцями. Вони отримають гранти на старт або розвиток свого бізнесу загалом на 550 млн грн. Більшість з грантоотримувачів – 57% це учасники бойових дій, 43% переможців – другі з їхнього подружжя. Найчастіше за цією програмою беруть грант розміром до 500 тисяч гривень. Найбільше інвестують у розвиток бізнесу в переробній промисловості, а також в сфері оптової та роздрібної торгівлі. Реалізуючи свої бізнес-проекти підприємці створять понад 2 тисячі робочих місць в усіх регіонах країни. Серед 11 переможців двадцятої хвилі подачі заяв на гранти 8 учасників бойових дій, 3 членів родин ветеранів. 7 переможців отримають грант розміром до 500 тис. грн, 3 – до 1 млн грн, 1 – до 250 тис. грн. Найбільше грантоотримувачів з Хмельницької, Чернівецької, Вінницької областей. Найпопулярніші сфери, в яких планують розвивати бізнес грантоотримувачі – оптова та роздрібна торгівля, переробна промисловість. Відповідно до умов програми, учасники бойових дій або особи з інвалідністю внаслідок війни, а також другий з їх

подружжя можуть отримати такі гранти: до 250 тис. грн, до 500 тис. грн та до 1 млн грн – для ветерана за умови створення одного, двох та чотирьох робочих місць відповідно; до 250 тис. грн та до 500 тис. грн – для другого з подружжя ветерана за умови створення одного та двох робочих місць відповідно. При отриманні гранту від 500 тис. грн до 1 млн грн ветеран має бути зареєстрований як ФОП не менше ніж 3 роки. Окрім того, такий грант надається за умови співфінансування з отримувачем у співвідношенні 70/30, тобто отримувач гранту має вкласти у свою справу 30% власних коштів, 70% коштів надасть держава у вигляді гранту. Заявки на отримання гранту подаються через портал Дія разом з бізнес-планом. Адмініструє програму Державна служба зайнятості [4].

Список використаної літератури:

1. Проблеми працевлаштування ветеранів війни: ризики для держави та суспільства. НІСД. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-pratsevlashtuvannya-veteraniv-viyny-ryzyky-dlya-derzhavy (дата звернення: 01.11.2024).

2. Міністерство у справах ветеранів. Як ветерану стати підприємцем. *Міністерство у справах ветеранів*. URL: https://mva.gov.ua/prescenter/category/86-novini/yak-veteranu-stati-pidpriyemcem (дата звернення: 01.11.2024).

3. Верховна Рада прийняла у першому читанні законопроект про ветеранське підприємництво. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/verkhovna-rada-pryiniala-u-pershomu-chytanni-zakonoproiekt-pro-veteranske-pidpryiemnytstvo (дата звернення: 01.11.2024).

4. Мінекономіки: Ветерани та другі з їхнього подружжя отримають 550 млн грн грантів від держави на розвиток бізнесу. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/hranty-veteranam-veterany-ta-druhi-z-ikhnoho-podruzhzhia-otrymaiut-550-mln-hrn-hrantiv-vid-derzhavy-na-rozvytok-biznesu (дата звернення: 01.11.2024).

Кобеля-Звір Мар'яна Ярославівна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики;

Звір Юрій Васильович
здобувач вищої освіти,
Львівський торговельно-економічний університет

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-48

ГРАНТОВІ МОЖЛИВОСТІ, ЦІЛІ, ПРІОРИТЕТИ ПРОГРАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ РАДИ «EIC TRANSITION»

Задля підтримки далекоглядних підприємців Європейська комісія створила Європейську інноваційну раду European Innovation Council (EIC), яка фінансує інноваційні ідеї, що здатні здійснити прорив на ринку та масштабуватися далеко за межі однієї країни. Інструментами EIC є Pathfinder, Transition та Accelerator. Pathfinder – це підтримка дослідницьких і глибоких технологічних проектів із високим ступенем наукових амбіцій і ризику. Accelerator – підтримка стартапів, малих і середніх підприємств у розвитку та виході на нові ринки або підриві існуючих. EIC Transition фінансує інноваційну діяльність, яка виходить за рамки експериментального підтвердження принципу в лабораторії. Програма підтримує як дозрівання, так і перевірку технології від лабораторії до відповідних прикладних середовищ (використовуючи прототипування, формулювання, моделі, тестування користувачами або інші перевірочні тести), а також дослідження та розробку стійкої бізнес-моделі та бізнес-моделі до комерціалізації [1]. EIC приймає заявки від інноваторів із усіх держав-членів ЄС і країн, асоційованих із програмою досліджень та інновацій «Горизонт Європа». 12 жовтня 2021 року на 23-му Саміті Україна – Європейський Союз було офіційно підписано Угоду про участь України у «Горизонт Європа». Відтоді українські підприємці мають можливість скористатися грантовими інструментами EIC Transition [2].

Програма EIC Transition наряду з іншими інструментами Європейської інноваційної ради (Pathfinder, Accelerator) підтримує розвиток результатів проектів EIC Pathfinder, включаючи тестування та демонстрацію нової технології у відповідному середовищі, ітераційні процеси вдосконалення нової технології на основі ранніх відгуків клієнтів або ж користувачів.

Проекти EIC Transition повинні збалансовано розглядати як технології, так і розвиток ринку/бізнесу, можливо, включаючи ітераційні процеси навчання, базовані на перших клієнтах або користувачах (зворотний зв'язок). Запропоновані заявниками заходи повинні включати подальший розвиток технологій на основі результатів, досягнутих на попередньому етапі діяльності, та при цьому варто дотримуватися орієнтованих на користувача методологій для збільшення шансів на майбутній успіх інновації на ринку. Такі заходи повинні включати, залежно від рівня зрілості технології, відповідне поєднання розробки технології та діяльності з перевірки підвищення зрілості технології. Прийнятними до фінансування є проекти, які перебувають на TRL 4 та готові зростати до TRL 5-6. Діяльність повинна бути спрямована на комерціоналізацію, розгортання на ринку та масштабування [3].

Особливістю програми є те, що EIC Transition має на меті вдосконалити як технологію, так і бізнес-ідею, таким чином збільшуючи її технологічність і готовність до ринку. Очікуваними результатами проекту, який підтриманий EIC, повинні бути:

a) технологія, ефективність якої доведена за призначенням;

b) бізнес-модель, її початкове підтвердження та бізнес-план для розвитку на ринку.

Також очікується, що створена інтелектуальна власність на проект EIC Transition офіційно захищена відповідним чином. Перевагою EIC Transition є те, що програма може підтримувати кілька різних шляхів, окрім фундаментальних досліджень: від розробки технологій і дизайну продукту до бізнес-моделювання та стратегії комерціалізації для виходу на ринок [1; 3].

Проаналізувавши робочу програму EIC Transition, виокремлено деякі шляхи реалізації інноваційної ідеї:

– Цілеспрямований спільний проект для подальшого розвитку стратегічного та високого впливу технологій для конкретних застосувань. Ймовірно, цей шлях вимагає співпраці між кількома заявниками (підхід «багато бенефіціарів»), включаючи МСП, дослідників, офіси з передачі технологій тощо.

– Окреме МСП (включаючи стартапи, відокремлені підприємства) – визначає можливість використати результати відповідного проекту для конкретного застосування на ринку.

– Команда дослідників-підприємців, яка хоче перетворити результати проекту на життєздатний продукт. У деяких випадках результати можуть бути вже відносно близькими до ринкових або готовими для інвестицій (наприклад, часто з вищими TRL), тому зазвичай не потрібно значного подальшого технологічного розвитку і, отже, вимагаються менші обсяги фінансування.

Відмінною особливістю програми з підтримки інноваційних ідей є те, що після завершення проекту, який був підтриманий EIC Transition, грантоотримувачі можуть подати заявку на EIC Accelerator (актуально для представників малого і середнього бізнесу, включаючи стартапи або відокремлені компанії), а також шукати інших інвесторів або джерела фінансування, вступати у співпрацю з третіми сторонами тощо.

Фінансування проектів EIC Transition Open відбувається в будь-якій сфері науки, техніки або галузі, без визначених попередньо пріоритетних тем. Фінансування проектів EIC Transition Challenges відбувається відповідно до стратегічних викликів, в яких цілі, очікувані результати та вплив визначаються. У 2023 р. це:

1. Повномасштабні мікро-нано-біопристрої для медицини та медичних досліджень.
2. Екологічна розвідка.
3. Оптичні частотні гребінки на основі мікросхем.

Варто визначити критерії прийнятності щодо ідей, а саме:

1. Пропозиція заявника повинна мати принаймні експериментальне підтвердження концепції TRL 3. В ідеалі технологія повинна бути перевірена в лабораторії (TRL 4).

2. EIC Transition обмежується пропозиціями на основі результатів, створених у проектах:

− EIC Pathfinder (включаючи проекти, що фінансуються в межах пілотного EIC Pathfinder, Horizon 2020, FET-Open, FET-Proactive) і FET Flagships calls (включаючи ERANET в межах робочої програми FET);

− підтверджених концепцією Європейської дослідницької ради;

− підтверджених концепцією Європейського оборонного фонду (EDF);

− що фінансуються в межах Horizon 2020 або Горизонт Європа.

Ми виокремили особливості програми EIC Transition, які відрізняють її від інших:

1. Якщо пропозицію буде профінансовано, то проект може отримати грант на дослідницьку та інноваційну діяльність. Профінансовані будуть прийнятні витрати, які є необхідними для досягнення цілей. EIC розглядає пропозиції із запитаним внеском ЄС у розмірі понад 0,5 мільйона євро та менше ніж 2,5 мільйона євро та тривалістю від 1 до 3 років залежно від обставин.

2. У виняткових випадках грантоотримувачу можна сподіватися на більший розмір грантової суми, якщо це буде належним чином обгрунтовано.

3. Профінансованими можуть бути 100% прийнятних витрат.

4. Проекти, що фінансуються через EIC Transition, можуть:

– отримати гранти EIC Booster на суму до 50 000 євро для виконання додаткових видів діяльності з вивчення потенційних шляхів комерціалізації;

– взяти участь у EIC Accelerator через Fast Track;

– взяти участь у бізнес-акселерації та заходах із пошуку партнерів.

5. Якщо заявник подає свою пропозицію як окреме МСП і вона відповідає всім критеріям оцінки, але не вибрана для фінансування, то воно може бути нагородженим «Знаком досконалості», що дає можливість використовувати інші грантові інструменти Європейської комісії.

Проектні пропозиції подаються через Портал фінансування та тендерних можливостей [2].

Фінансування проектів EIC Transition Open здійснюється для забезпечення підтримки будь-яких технологій та інновацій, які

стосуються різних наук, технологій, галузей. Фінансування проектів EIC Transition Challenges відбувається відповідно до стратегічних викликів, в яких цілі, очікувані результати та вплив попередньо визначаються програмою як важливі.

Список використаної літератури:

1. Work Programme 2023. *European Innovation Council (EIC). An official website of the European Union.* URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-2023-work-programme_en

2. Україна приєдналася до програм «Горизонт Європа» та «Євратом». *Міністерство освіти і науки України : веб-сайт.* URL: https://mon.gov.ua/ua/news/ukrayina-priyednalasya-do-program-gorizont-yevropa-ta-yevratom

3. EIC Transition. *European Innovation Council. An official website of the European Union.* URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-transition_en

Скоробагатий Артем Ігорович
аспірант,
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Сумського державного університету

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-49

МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРУ

В умовах глобальної конкуренції та швидких технологічних змін корпоративний сектор стикається з необхідністю впроваджувати ефективні стратегії для збереження і зміцнення конкурентних переваг. Традиційні підходи вже не завжди здатні забезпечити стійкість на ринку; це вимагає від компаній адаптивності та інноваційності. Зокрема, одним з найсучасніших і найбільш ефективних методів є інновація бізнес-моделі. Вона передбачає зміни як у ціннісній пропозиції, так і в процесах її створення та доставки, що дозволяє компаніям адаптуватися до нових умов ринку та знаходити нові джерела прибутку [1]. Відомі Українські компанії, такі як Rozetka та Нова Пошта, демонструють, що регулярне оновлення та розширення ціннісної пропозиції є ключем до довготривалої конкурентної переваги та лідерства на ринку.

Інноваційна бізнес-модель дозволила компаніям, таким як Rozetka та Нова Пошта, досягти значної конкурентоспроможності завдяки специфічним методам, які забезпечують їм лідерські позиції на ринку.

Rozetka є лідером українського ринку електронної комерції та активно використовує інноваційну бізнес-модель, що включає комплексний підхід до обслуговування клієнтів. Основні методи, які сприяють успіху компанії, включають:

1. **Омніканальність та клієнтоорієнтованість**: Rozetka надає можливість клієнтам здійснювати покупки як онлайн, так і через мережу фірмових точок самовивозу. Це підвищує зручність та

задоволення клієнтів, сприяє лояльності та розширює охоплення різних груп споживачів.

2. **Автоматизація та ефективна логістика**: Компанія активно інвестує в автоматизацію процесів обробки та доставлення замовлень. Завдяки співпраці з логістичними партнерами та впровадженню сучасних складських технологій Rozetka забезпечує швидкість і точність доставок, що підвищує конкурентоспроможність на ринку.

3. **Розширення асортименту та партнерських відносин**: Розширення асортименту товарів через партнерства з локальними виробниками та постачальниками дозволяє компанії запропонувати широкий вибір продукції, що залучає додаткових клієнтів та підвищує рівень продажів.

Нова Пошта є лідером у сфері логістики в Україні та показує високий рівень конкурентоспроможності завдяки інноваційному підходу до обслуговування клієнтів і розвитку інфраструктури. Основні методи, що сприяють конкурентоспроможності компанії, включають:

1. **Інвестиції в цифрові рішення**: Нова Пошта активно використовує цифрові платформи для оптимізації процесів обробки та доставлення посилок. Використання мобільного застосунку та відстеження посилок в реальному часі спрощує процес для клієнтів і підвищує рівень їх задоволеності.

2. **Мережеве розширення та доступність**: Компанія постійно розширює мережу відділень, зокрема в сільських районах, що підвищує її охоплення та забезпечує зручність обслуговування клієнтів по всій країні.

3. **Фокус на швидкості та якості обслуговування**: Завдяки інноваціям в логістичних процесах та використанню сучасних технологій автоматизації Нова Пошта може здійснювати доставку у стислі терміни, що є значною конкурентною перевагою [2].

Таким чином, інноваційні бізнес-моделі Rozetka та Нова Пошта сприяють їхній конкурентоспроможності через орієнтацію на клієнтів, автоматизацію процесів та ефективну логістику. Ці компанії створюють нові стандарти обслуговування на

Українському ринку, зміцнюючи свої позиції завдяки інноваціям та адаптації до змін.

Застосування інноваційної бізнес-моделі в корпоративному секторі є ефективним методом забезпечення конкурентоспроможності. Використання таких підходів дозволяє підприємствам не лише зберегти свої позиції на ринку, але й забезпечити стабільне зростання. Впровадження інноваційних рішень, орієнтованих на адаптацію до потреб ринку, відкриває нові можливості для розвитку корпоративного сектору і забезпечує стабільність у довгостроковій перспективі. Це підходить як для великих, так і середніх компаній, які хочуть ефективно реагувати на ринкові виклики.

Список використаної літератури:

1. Іполітова, І. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. No. (47). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-18

2. Стендер, С., Булкот, О., Ястремська, О., Саєнко, В., Перегуда, Ю. Цифрова трансформація національної економіки України: виклики та можливості. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. No. 2(55). DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4328

НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Білик Олена Іванівна
доктор наук з державного управління,
професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту;

Каплун Оксана Олександрівна
студентка,
Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-50

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Ефективне функціонування будь-якого органу публічної влади насамперед визначається ступенем професійного розвитку її персоналу.

У сучасних умовах швидкого старіння знань, умінь та практичних навичок, одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності органів публічної влади є необхідність постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників. Тому на сьогоднішній час найактуальнішим є питання побудови системи розвитку і управління професійним розвитком персоналу державних установ.

Питання професійного розвитку персоналу достатньо широко висвітлені у працях провідних учених: Д. Богині, О. Грішнової, Г. Дмитренка, А. Єгоршина, В. Колєсова, О. Левченка, Е. Лібанової, В. Лича, В. Савченка та ін.

Професійний розвиток персоналу здійснюється через професійне навчання.

Основними напрямками професійного навчання є: первинне навчання у відповідності до завдань органів публічної влади і специфіки роботи; навчання для ліквідації розриву між вимогами посади й особистих якостей; навчання для підвищення загальної кваліфікації; навчання для роботи з новими напрямками розвитку організації; навчання для засвоєння нових прийомів і методів виконання трудових операцій [3, с. 198].

Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу.

В складі розвитку персоналу знаходяться: професійна підготовка та адаптація, атестація кадрів, планування професійної кар'єри працюючих, стимулювання розвитку персоналу [1, с. 103].

Управління професійним розвитком персоналу – це серія безперервних взаємопов'язаних дій, що забезпечують цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою підвищення адекватності якості робочої сили вимогам робочого місця, більш ефективне використання їх потенціалу та залучення факторів зацікавленості у праці.

Структура управління професійним розвитком персоналу складається з наступних компонентів: планування і прогнозування професійного розвитку персоналу; організація професійного розвитку в органах публічної влади; мотивація персоналу до професійного розвитку персоналу; контроль за реалізацією професійного розвитку, контроль успішності та результативності навчання [2].

Кожен із структурних елементів управління професійним розвитком персоналу на першому та другому рівні має свій зміст та призначення. Так, планування професійного розвитку персоналу передбачає визначення стратегічних цілей в управлінні розвитком персоналу, обґрунтування необхідності і напрямків професійного навчання персоналу організації та визначення його завдань.

Планування професійного розвитку персоналу охоплює послідовність таких етапів: 1) визначення суб'єктів, які потребують навчання; 2) формування завдань навчання; 3) визначення потреби в підвищенні кваліфікації; 4) визначення суб'єкту, який проводитиме навчання; 5) визначення періоду навчання; 6) остаточне визначення місця проведення навчання; 7) визначення змісту навчальної програми; 8) визначення методів навчання; 9) отримання результатів; 10) висновки про відповідність здобутих компетенції вимогам посади.

Основна мета розвитку персоналу полягає в тому, щоб не тільки забезпечити орган публічної влади високопрофесійними, кваліфікованими співробітниками, а й розвивати у співробітників потребу в постійному розвитку, зробити цей процес найважливішою структурною частиною діяльності органів публічної влади, базової частиною його управлінського циклу.

У ході реалізації заходів щодо розвитку персоналу важливо забезпечити охоплення цими заходами основних аспектів управління персоналом органів публічної влади, зокрема процесів оцінки персоналу, відбору, адаптації, планування ділової кар'єри, роботи з кадровим резервом з використанням сукупності різних методів. Методи розвитку персоналу:

1) Групові (тренінги з управлінських та професійних навичок, майстер-класи та професійні семінари, курси підвищення кваліфікації та перепідготовки спеціалістів);

2) Індивідуальні (делегування повноважень, планування та розвиток кар'єри персоналу, проєкти та завдання, стажування, наставництво, коучинг);

3) Дистанційні (дистанційне навчання (онлайн-формат), електронна

розсилка занять, лекцій, завдань, тестів, онлайн-курси та програми).

Усі виділені методи відрізняються часовим періодом, матеріальними витратами та ефективністю. При виборі найбільш прийнятного методу необхідно враховувати переваги та недоліки [4, с. 7].

Удосконалення системи розвитку персоналу це система взаємопов'язаних дій, що включають прогнозування та планування потреби в персоналі, управління кар'єрою та професійним зростанням, організацію процесу адаптації, навчання, формування організаційної культури.

Професійний розвиток особистості, розвиток персоналу належать до основних показників прогресивності суспільства, вирішальних важелів науково-технічного прогресу. Планування та організація розвитку персоналу стають важливими функціями служби управління персоналом.

Таким чином, удосконалення системи розвитку персоналу органів публічної влади є важливим інструментом підвищення ефективності роботи державного апарату, забезпечення якісного надання публічних послуг, а також сприяння розвитку професійної компетентності працівників.

Список використаної літератури:

1. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2013. 310 с.

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

3. Адміністративне управління трудовим потенціалом. навчальний посібник / Гриньова В.М., Новікова М.М., Салун М.М., Красноносова О.М.; За ред. докт. екон. наук, проф. В. М. Гриньової. Харків : Вид. ХНЕУ, 2004.428 с.

4. Бей Г.В. Управління розвитком персоналу як метод забезпечення високого рівня залученості працівників. *Modern Economics*. 2018. № 8. С. 6−14.

Гбур Зоряна Володимирівна
доктор наук з державного управління,
професор, ректор,
Заклад вищої освіти «Університет трансформації майбутнього»
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4536-2438

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-51

РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ СЬОГОДЕННЯ

В умовах сучасних політичних і соціально-економічних викликів, які постають перед Україною, особливої уваги набуває питання реформи системи місцевого самоврядування. Одним із ключових елементів цієї реформи є децентралізація – процес, який передбачає передачу значних повноважень та ресурсів від центральної влади на місця. Децентралізація є важливою передумовою для забезпечення більшої ефективності, прозорості та підзвітності місцевих органів влади, а також для створення умов, які дозволять громадам краще розпоряджатися власними ресурсами, задовольняти потреби населення і зміцнювати місцеву економіку.

Здійснення реформи децентралізації в Україні відбувається в контексті численних викликів, пов'язаних із реформуванням інституційних структур, модернізацією законодавчої бази та побудовою системи управління, що відповідає європейським стандартам. Водночас децентралізація є не тільки інструментом розподілу повноважень, але і способом підвищення спроможності громад відповідати на локальні потреби та сприяти інтеграції держави до європейської спільноти.

Аналіз останніх досліджень щодо децентралізації в Україні підкреслює важливість цього процесу у реформуванні системи місцевого самоврядування. Як зазначає І. Юркевич, децентралізація створює значні можливості для місцевого самоврядування, забезпечуючи йому більшу автономію в управлінні місцевими справами. Це, зі свого боку, підвищує роль громадян у процесах

прийняття рішень і реалізації соціально-економічного розвитку. У цьому контексті важливо детально вивчити послуги, які надаються органами місцевого самоврядування, їх класифікацію та механізми забезпечення, що повинні функціонувати ефективно на всіх рівнях управління. Однак, як зазначається, будь-які зміни завжди супроводжуються певними проблемами та ризиками, які необхідно подолати для досягнення бажаних результатів. Попри труднощі, як підкреслює автор, децентралізація в Україні спрямована на створення нової демократичної моделі управління, що передбачає збільшення повноважень територіальних громад. Це сприятиме зміцненню демократії в Україні та формуванню громадянського суспільства [1, с. 103]. Водночас Л. Пронько, Т. Колесник та М. Гуцол зазначають, що реформа децентралізації в Україні значно зміцнила фінансову незалежність та адміністративні можливості об'єднаних територіальних громад. Збільшення надходжень від місцевих податків і покращення адміністрування фінансів дозволили громадам ефективніше реалізовувати свої проєкти та програми. Децентралізація також сприяла зростанню соціальної згуртованості та інтеграції, що є надзвичайно важливим в умовах війни. Водночас автори визначають низку проблем, які уповільнюють розвиток об'єднаних територіальних громад, серед яких – фінансова нестабільність через непередбачувані економічні зміни, нерівномірний розвиток різних регіонів та громад, а також недостатній рівень кваліфікації місцевих адміністрацій [2]. Крім того, Є. Мінакова зазначає, що розширення впливу, ресурсів і повноважень органів місцевого самоврядування вимагає балансування цих процесів на демократичних принципах. Підзвітність та контроль стають важливими аспектами в контексті посилення відповідальності органів місцевої влади, що є результатом децентралізації. Підзвітність не обмежується лише обов'язком періодичного звітування органів місцевого самоврядування або посадових осіб, а є системою взаємодії між підзвітними та уповноваженими суб'єктами, що сприяє досягненню прозорості та демократичності. Підконтрольність означає, що діяльність певного органу підлягає контролю з боку державних органів, громадянського суспільства та внутрішніх контролюючих

суб'єктів [3, с. 36]. Л. Горохова та В. Заглада відзначають, що децентралізація сприяла розвитку громадянського суспільства, підвищенню участі мешканців громад у демократичних процесах та підвищенню відповідальності місцевих органів влади. Вони також вказують на переваги ефективного розподілу бюджетних ресурсів та покращення якості послуг для громадян. Однак серед недоліків реформи є зниження координації у виконанні делегованих повноважень, а також відсутність ресурсів для їх належного виконання. Для ефективного завершення реформи автори вважають необхідним удосконалення законодавчої бази та внесення змін до Конституції [4, с. 56].

Децентралізація, як ключова реформа в Україні, є важливим кроком до створення ефективної системи місцевого самоврядування, що відповідає вимогам демократичного суспільства та європейських стандартів. Цей процес передбачає передачу значної частини повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності з центрального уряду на місцеві органи влади, що дозволяє громадам самостійно вирішувати проблеми, пов'язані із соціально-економічним розвитком, і краще відповідати на потреби громадян.

Так, метою реформи децентралізації є створення дієвого місцевого самоврядування та ефективної територіальної організації влади, що сприятиме забезпеченню комфортного середовища для життя громадян, наданню якісних та доступних публічних послуг, розвитку механізмів прямої демократії, а також узгодженню інтересів держави та місцевих громад. Реформа зобов'язує органи місцевого самоврядування нести відповідальність перед громадянами за результативність своєї діяльності, а перед державою – за дотримання законності [5].

В Україні процес децентралізації розпочався у 2014 році, коли було затверджено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [6]. Цей документ визначив основні напрями та принципи реформи, спрямованої на передачу повноважень та ресурсів від центральної влади до місцевих громад. Він став першим стратегічним кроком до створення більш самостійного, відповідального й ефективного місцевого управління, що відповідає потребам громадян. Основні

завдання реформи децентралізації в Україні, що визначені в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, зосереджені на кількох ключових напрямах [6]:

1. Забезпечення доступності та якості публічних послуг. Реформа спрямована на покращення доступу до публічних послуг для всіх громадян та забезпечення їх високої якості. Це включає надання адміністративних, соціальних, освітніх, медичних та інших послуг, що задовольняють місцеві потреби та є максимально наближеними до людей.

2. Досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади. Концепція визначає необхідність чіткого розмежування функцій та обов'язків між органами різних рівнів, щоб уникнути дублювання повноважень і забезпечити ефективну співпрацю між ними.

3. Визначення обґрунтованої територіальної основи для діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади з метою забезпечення доступності та належної якості публічних послуг, що надаються такими органами. Це завдання передбачає формування нових адміністративно-територіальних одиниць, що відповідають сучасним вимогам і забезпечують доступність послуг для мешканців на основі економічної спроможності громад.

4. Створення належних матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень. Для ефективного функціонування органів місцевого самоврядування необхідно забезпечити їх матеріально-фінансову базу. Це означає надання громадам прав на управління власними ресурсами та можливість залучення фінансування для реалізації своїх завдань, зокрема через місцеві податки та збори.

Децентралізація стимулює економічний розвиток регіонів шляхом залучення інвестицій та розвитку підприємництва. Водночас реформа вимагає систематичної підтримки, координації та підвищення кваліфікації кадрів для досягнення стабільності та ефективності. Успішне впровадження децентралізації є важливим

кроком на шляху до модернізації управлінської системи України та її інтеграції до європейських стандартів.

Список використаної літератури:

1. Юркевич І. Децентралізація та реформування місцевого самоврядування в Україні. *Актуальні проблеми правознавства*. 2017. № 3. С. 100–104.
2. Пронько Л., Колесник Т., Гуцол М. Вплив децентралізації на ефективність управління в об'єднаних територіальних громадах України. *Економіка та суспільство.* 2024. № 65. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4441
3. Мінакова Є.В. Підзвітність та підконтрольність органів місцевого самоврядування в умовах реформи децентралізації влади. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 2. С. 33–37.
4. Горохова Л.В., Заглада В.М. Реформування місцевого самоврядування в Україні. *Регіональні студії*. 2023. № 33. С. 51–57.
5. Реформа децентралізації. Урядовий портал. URL: https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi
6. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 01.04.2014 № 333-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text

Дугін Олег Володимирович
аспірант,
Інститут адміністрування, державного управління
та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-52

ПАРАДОКСАЛЬНА ПРИРОДА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ НАСЛІДКИ

Управління організаційними змінами (УОЗ) є критичним для забезпечення успішного розвитку організацій у динамічному бізнес-середовищі. Проте традиційні моделі часто не враховують наявні парадоксальні напруження всередині організацій під час трансформацій. Парадоксальна теорія змін може покращити управління організаційними змінами шляхом прийняття протилежних сил, таких як стабільність проти змін, автономія проти контролю, та дослідження проти експлуатації, як природних елементів, що стимулюють інновації, адаптивність та стійкість.

Парадоксальна теорія змін, заснована на гештальт-терапії Перлза, кидає виклик лінійним моделям, підкреслюючи необхідність визнання та інтеграції внутрішніх напруженостей, а не їх усунення. Організації, які приймають ці парадокси, підвищують свою здатність адаптуватися та впроваджувати інновації. Теоретичні перспективи ґрунтуються на роботах Сміта і Льюїса про організаційну амбідекстерність та концепції Реального і Ідеального "Я" з Primal Leadership.

Дослідження базується на аналізі реальних бізнес-кейсів таких компаній, як IBM та Google. Вони демонструють, що правильне управління полярностями може суттєво вплинути на досягнення стратегічних цілей та довгострокового успіху. Наприклад, компанія Google впровадила політику "20% часу для інновацій", дозволяючи співробітникам працювати над власними проектами, що призвело до появи таких продуктів, як Gmail.

Таблиця 1

Ключові полярності в управлінні організаційними змінами

Полярності	Опис
Стабільність проти Змін	**Стабільність:** Організаціям необхідна передбачуваність для підтримки ефективності та злагодженої роботи процесів. **Зміни:** Інновації потрібні для адаптації та збереження конкурентоспроможності в динамічному середовищі.
Автономія проти Контролю	**Автономія:** Вільне прийняття рішень стимулює креативність, залученість та ініціативність співробітників. **Контроль:** Важливий для узгодження дій зі стратегічними цілями, збереження послідовності та мінімізації ризиків.
Дослідження проти Експлуатації	**Дослідження:** Інвестиції в нові можливості, науково-дослідні роботи та експерименти дозволяють організаціям розвиватися і залишатися конкурентоспроможними в довгостроковій перспективі. **Експлуатація:** Використання наявних ресурсів та вдосконалення поточних процесів дозволяє забезпечити стабільність, короткострокову продуктивність та ефективність.

IBM досягла балансу між стабільністю та змінами під час своєї трансформації, зберігаючи свої ключові цінності, одночасно агресивно впроваджуючи стратегії інновацій. Аналогічно, політика Google “20% часу” дозволила співробітникам балансувати між автономією та контролем, що призвело до розробки революційних продуктів, таких як Gmail та Google News.

Для успішного управління організаційними змінами важливо визнати й використовувати внутрішні протиріччя як джерело інновацій. Прийняття парадоксів організацій надає шлях до стійких трансформацій.

Рекомендовано:

1. Застосовувати гнучкі підходи до керування.
2. Розвивати культуру, яка заохочує відкритий діалог, експериментування та адаптивне лідерство.
3. Інтегрувати парадоксальну теорію в УОЗ для підвищення гнучкості та стійкості організації.

Подальші дослідження мають зосередитися на емпіричному вивченні парадоксального мислення в УОЗ та розробці програм для підготовки лідерів, що допомагають їм ефективно керувати складнощами.

Список використаної літератури:

1. Beisser, A. The paradoxical theory of change. In J. Fagan & I. L. Shepherd (Eds.), Gestalt therapy now: Theory, techniques, applications, 1970.

2. Goleman, D., Boyatzis, R.E., & McKee, A. Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence. Harvard Business Review Press, 2013.

3. Smith, W.K., & Lewis, M.W. Toward a Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing.

Кудрявський Іван Володимирович
кандидат політичних наук, докторант,
Приватне акціонерне товариство "Вищий навчальний заклад "Міжрегіональна Академія управління персоналом"

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-53

АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ СОЦІАЛЬНОГО І ПСИХОЛОГІЧНОГО ХАРАКТЕРУ У СФЕРІ ЗАХИСТУ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

У 2022 році почали з'являтись дослідження, спрямовані на вивчення психічного здоров'я та благополуччя українських біженців. Результати досліджень, проведених у центрах біженців Перемишля у Польщі та з вимушено переміщеними особами у Львові, узгоджуються з даними, що вказують на появу різних психологічних симптомів і синдромів у населення в подібних ситуаціях криз в інших країнах. Більша частина опитаних як у Польщі, так і у Львові повідомили про високий чи дуже високий рівень тривоги, депресії, гніву та порушень сну. Результати проведеного кореляційного аналізу демонструють, що стан їхнього психічного здоров'я залежав від тривалості поїздки та кількості днів, проведених у центрі підтримки біженців, а також від останнього контакту з близькими. З їхніх слів зрозуміло, що війна залишила у них почуття невпевненості в майбутньому, сумніви у можливості повернутися додому. Біженці хвилюються, чи зможуть вивчити нову мову, чи зможуть знайти житло, чи вистачить їм грошей, щоб вижити. Війна похитнула їхнє почуття безпеки, вони висловлюють стурбованість з приводу власного здоров'я та здоров'я членів їхніх родин [1, с. 75]. Дослідження з приводу біженців та внутрішньо переміщених осіб демонструють зміни психологічного стану, характерні хай і не для всіх, але для чисельних аудиторій. Звісно, першочерговим джерелом стресу та психотравмуючих факторів тут виступають умови й обставини, які змусили людей покинути свої місця проживання. Але враховуючи, що таким фактором, одним для всіх представників зазначеної аудиторії, є вторгнення російських

військово-терористичних формувань та активні бойові дії, доводиться зробити висновок про додатковий фактор результативності, і, відповідно, небезпечності деструктивного інформаційно-психологічного впливу противника. По перше, викликати зміну емоцій, оцінок, переконань і ставлень людей, які вже перебувають під впливом певних емоцій, простіше. Суб'єкти деструктивного впливу вміло користуються послабленням критичного мислення, що виникає в аудиторій через стресові обставини, та когнітивними спотвореннями, які частіше з'являються у ситуаціях, що вимагають швидкого прийняття важливих рішень за мінімуму даних та з багатьма невідомими. По друге, навіть якщо контент деструктивного інформаційно-психологічного впливу буде виконаний неякісно або в формі агресивної пропаганди, без приховування авторства, та не здатний ввести в оману аудиторію з достатнім рівнем розвитку критичного мислення, – саме нагадування такій аудиторії про противника, який уже став причиною стресу, усвідомлення, що, навіть не маючи можливості зашкодити фізично, російська воєнна машина все одно "добирається" до своїх жертв інформаційно, є додатковим і достатньо потужним психо-травмуючим фактором.

Вказані особливості створюють сприятливі умови для реалізації деструктивного інформаційно-психологічного впливу противником та, безумовно, ускладнюють і накладають свої особливості на діяльність, пов'язану із захистом безпеки інформаційного простору, зокрема й особистої інформаційної безпеки громадян. Попри те, що інші аудиторії, наприклад, військовослужбовці Сил оборони України в умовах активних бойових дій та спеціалісти, чия діяльність пов'язана з ризиком і вимагає високого рівня професіоналізму, можуть реагувати на стрес та життєві обставини дещо інакше, – ця реакція все одно матиме свої особливості і відрізнятиметься від реакції за більш стабільних буденних обставин.

Останні конфлікти і війни, що відбувались і відбуваються у світі, в тому числі російське широкомасштабне вторгнення в Україну, показують, що акцент у збройній боротьбі все більше зміщується в інформаційну сферу. Інформаційний вплив країни-противника та його складові відіграють визначальну роль у змаганні за перемогу в

цих війнах. Порушення функціонування державної системи управління, і передусім – систем управління військового призначення, стає одним з головних завдань. Виведення з ладу інформаційними засобами впливу систем управління військами за певних обставин рівнозначно їх знищенню вогневими засобами ураження, а психологічний вплив на війська та свідомість громадян (у випадку повної деморазілації армії і суспільства) завдає в деяких випадках більшої шкоди, ніж їх фізичне знищення під час ведення бойових дій (після відповідного психологічного впливу можливе залучення таких аудиторій до організацій диверсій, терактів, переворотів). Боротьба за здобуття інформаційної переваги над противником стає одним із головних чинників одержання військової та політичної перемоги над ворогом. Метою сучасної інформаційної війни є досягнення зміни у соціальних та інформаційних процесах управління державою противника відповідно до визначених цілей і завдань [2, с. 19]. На жаль, очевидно, що в умовах планування та ведення інформаційних дій за такою логікою країна-агресор не просто нехтує супутньою шкодою, яку завдає цивільній інфраструктурі, здоров'ю та психіці людей, але навпаки – застосовує будь-які слабкості чи розбіжності для реалізації більш ефективного і руйнівного впливу протягом коротшого періоду часу й ціною застосування меншого обсягу сил і засобів.

У багатьох сучасних українських та іноземних керівних документах, які регламентують дії механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, порядок реалізації інформаційно-психологічного впливу, ведення пропаганди та боротьбу за здобуття інформаційної переваги, виділяється ключове значення когнітивного виміру інформаційного простору та ефектів у когнітивному вимірі [3–7]. Це не випадково, адже провокація когнітивних спотворень не просто підштовхує людину до певних думок шляхом зміни оцінок або ставлень до чогось, а претендує на злам самої сутності й логіки прийняття рішень цільовою аудиторією.

Список використаних джерел:

1. Загородня О., Краєва О. Психологічні проблеми осіб, вимушено переміщених внаслідок російської агресії. *Вісник Національного університету оборони України.* 2023. № 3 (73). С. 73–82. DOI: https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-73-82 (дата звернення: 01.07.2024).

2. Кучеренко Ю., Александров О., Носик А., Возний О. Концептуальні положення щодо ведення інформаційної боротьби в інформаційній сфері при веденні сучасних війн. *Збройна боротьба: теорія, забезпечення, досвід*. 2023. С. 18–26. DOI: https://doi.org/10.30748/zhups.2023.77.03. (дата звернення: 01.07.2024).

3. Доктрина стратегічних комунікацій Національної гвардії України ВКП НГУ. Наказ командувача Національної гвардії України від 22.11.2021 № 541. Національна гвардія України. URL: https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/vkp-11-0101.01-doktryna-strategichnyh-komunikaczij-ngu.pdf.pdf (дата звернення: 01.07.2024).

4. NATO standard AJP-10. Allied Joint Doctrine for strategic communications. March 2023. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP_10_Strat_Comm_Change_1_web.pdf (дата звернення: 01.06.2024).

5. NATO standard AJP-10.1. Allied Joint Doctrine for information operations. january 2023. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/650c03bf52e73c000d9425bb/AJP_10_1_Info_Ops_UK_web.pdf (дата звернення: 01.06.2024).

6. NATO standard AJP-3.10.1(A) Allied Joint Doctrine for psychological operations. October 2007. URL: https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS.pdf (дата звернення: 01.06.2024).

Матвійчук Наталія Михайлівна
здобувач вищої освіти,
Інститут адміністрування, державного управління
та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»
Науковий керівник: **Білик Олена Ігорівна**
доктор наук з державного управління,
професор кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-54

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Ефективність функціонування системи публічного управління залежить не лише від професійних компетенцій керівників в органах публічної влади, але й від їх набутих чи вроджених лідерських якостей. Лідерство в публічній владі є важливим елементом для забезпечення ефективності державного управління, зміцнення демократії, розвитку інститутів публічного управління, а також формування довіри до влади серед громадян.

Дослідженням лідерства в системі публічного управління займаються такі науковці, як, І. Грищенко [1], В. Ємельянов [2], Н. Ковальська [3], Т. Підлісна [4], Процак К. [5], Р. Сторожев [6], та ін.

Грищенко І. тлумачить лідерство «як соціально-політико-психологічний процес в колективі чи групі, викликаний певною ситуацією і побудований на впливі особистого авторитету лідера на поведінку її членів за для досягнення спільного результату на взаємовигідній основі» [1]. Підлісна Т. вважає, що «лідерство має формуватися на основі компетенцій, які передбачають стратегічне мислення, визначення мети, впливовість, удосконалення, підвищення ефективності праці підлеглих» [4]. Так, Ковальська Н. зазначає, що ефективність публічного управління залежить від таких лідерських якостей керівників, як харизма та вміння комунікувати [3].

Лідери в органах публічної влади (як на рівні центральної, так і на місцевої влади) несуть відповідальність перед громадянами, суспільством і державою. Вони повинні бути готовими до прозорого управління та підзвітності за свої дії. У публічній владі лідерство вимагає високого рівня професіоналізму, знань та компетенцій. Керівники органів публічної влади повинні мати глибоке розуміння правових, економічних, соціальних аспектів управління та володіти особистісними лідерськими якостями (рис. 1).

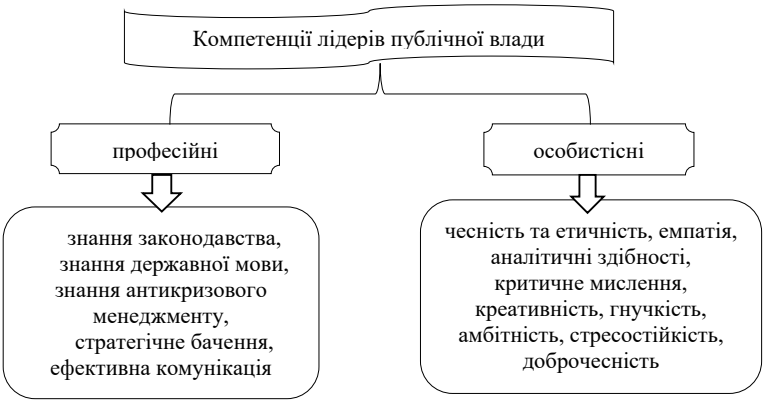

Рис. 1. Компетенції лідерів публічної влади

Джерело: сформовано на основі джерела [5]

Слід зазначити, що керівники-лідери, в публічній владі, повинні володіти стратегічним мисленням, формувати довгострокові плани розвитку і реалізовувати їх у рамках політики держави або органу місцевого самоврядування. Лідерство в публічній владі вимагає здатності розуміти потреби та інтереси громадян, вміти знаходити баланс між різними соціальними групами і створювати умови для соціальної справедливості. У публічній владі лідер не може бути ефективним без підтримки своєї команди. Тому важливим аспектом є здатність до командного лідерства та делегування повноважень.

Підвищення ефективності управління на публічній службі вимагає від керівників-лідерів вміння ефективно взаємодіяти з іншими органами державної влади, місцевим самоврядуванням, бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними партнерами.

Для забезпечення стабільного розвитку лідерства необхідно активно працювати над підготовкою нових лідерів у публічній владі, створюючи систему навчання та професійного розвитку для молодих спеціалістів. Програми стажувань, тренінгів і програм підвищення кваліфікації повинні бути невід'ємною частиною кадрової політики. З метою забезпечення професійного розвитку державних службовців та підвищення лідерських компетенцій Національне агентство України з питань державної служби розробило портал управління знаннями.

Таким чином, розвиток лідерства в органах публічної влади є важливою складовою ефективного функціонування демократичного суспільства та державного управління. Лідери публічної влади повинні поєднувати професіоналізм, стратегічне мислення, соціальну орієнтацію та здатність до адаптації, щоб забезпечити стабільність, добробут.

Список використаної літератури:

1. Грищенко І.М. Поліаспектність сутності лідерства в органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2016. № 4. С. 78–81.

2. Ємельянов В.М. Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням лідерських компетентностей. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1922

3. Ковальська Н.М. Сучасний лідер у структурі публічного управління. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2021. № 1 (76). DOI: https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2021.1.20

4. Підлісна Т.В. Сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади. *Право та державне управління*. 2021. № 2. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2021/26.pdf

5. Процак К.В., Матвій І.Є. Інноваційні підходи до розвитку компетенцій публічних службовців. 2018. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/jan/15348/visnyk2018-86-91.pdf

6. Сторожев Р.І. Нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства в публічно управлінській діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління.* 2018. Том 29 (68). № 5. С. 180–186.

Петрів Іван Михайлович
кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту,
Одеський держаний аграрний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2698-395X

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-55

ДЕРЖАВНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ВІВЧАРСТВА І КОЗІВНИЦТВА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

В дослідженні розглядається роль галузей вівчарства і козівництва у місцевій економіці та їх потенціал для розвитку окремих регіонів, зокрема віддалених територій Одеської області, через призму активних заходів уповноважених органів держави та місцевих органів влади. Проаналізовано вдалий іноземний досвід державної та регіональної політики, що стимулювали розвиток галузей вівчарства і козівництва. Окрема увага приділяється можливостям та ініціативам, які сприятимуть стійкому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності галузі на регіональному, національному і міжнародному рівнях.

Слід відзначити, що розвиток вівчарства і козівництва в Одеській області є перспективним напрямом аграрного сектору, який може стати потужним чинником економічного зростання регіону.

Ці галузі тваринництва мають особливе значення для сільської економіки, оскільки сприяють створенню робочих місць, збільшенню виробництва продовольства та забезпеченню експорту продукції високої якості.

Сучасна державна та регіональна політика у цьому напрямі має охоплювати програми і заходи, що забезпечуватимуть фінансову підтримку фермерів, розвиток інфраструктури, фінансування наукових досліджень з покращення аутентичних порід, сприяння кооперативній формі господарювання, а також стимулювання експорту продукції.

Успішні приклади інших країн, таких як, наприклад, Італія, Франція, Іспанія та Греція, демонструють, що інвестиції в цю сферу здатні підвищити конкурентоспроможність місцевої економіки і сприяти стабільному розвитку регіонів, які вирізняються складними географічними умовами та слабким економічним розвитком через виробництво високоякісних продуктів козівництва та вівчарства, популярних як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

У зв'язку із зазначеним, важливим є дослідження та запозичення досвіду інших країн у цьому сегменті, зокрема тих, які забезпечують потужну підтримку розвитку козівництва та вівчарства, використовуючи комплексні програми для зміцнення цих напрямів господарювання.

Наприклад, Міністерство сільського господарства США (USDA) підтримує фермерів, виділяючи гранти на інфраструктурні покращення, стале управління пасовищами, навчання фермерів, розвиток ринків, а також на інноваційні рішення, що підвищують ефективність виробництва й підтримують якість продукції [1; 2].

Досить цікавим є досвід Індії (штати Махараштра, Телангана, Керала), де уряд активно підтримує козівництво через регіональні програми, які охоплюють субсидії на придбання кіз, інфраструктуру ферм, страхування тварин, технічну допомогу та заходи з покращення якості поголів'я [3–5].

В контексті глобальних змін клімату, застосування досвіду Йорданії також може бути корисним для впровадження передових практик вівчарства та козівництва в посушливих регіонах Одеської області [6].

В країнах ЄС підтримка фермерів включає субсидії на стале тваринництво, збереження місцевих порід і сприяння органічному виробництву, що особливо актуально для середземноморського регіону. Європейський Союз інвестує у фермерів, допомагаючи їм адаптуватися до змін клімату та впроваджувати стійкі методи ведення господарства, особливо в зонах, де важливими є стійкість до посухи і висока якість продукції. Така політика обумовлена, зокрема умовами переходу ЄС на новий тип господарювання, визначений «Європейським зеленим курсом» [7; 8].

Одним із головних позитивних аспектів є забезпечення робочих місць, особливо в сільській місцевості, де часто бракує альтернативних джерел зайнятості [9].

Вживаючи послідовних та фінансово підкріплених заходів розвитку вівчарства та козівництва, можливо значно підвищити експортний потенціал Одеської області за рахунок постачання на ринок органічної та аутентичної продукції.

Зважаючи на глобальні кліматичні зміни, розвиток галузі вівчарства та козівництва може забезпечити продовольчу стійкість Одеського регіону в нових кліматичних умовах. Кози й вівці добре адаптуються до різних кліматичних умов і можуть випасатися на сухих, малопридатних для землеробства землях. Це робить їх вирощування особливо вигідним у регіонах з посушливим або гористим кліматом, де інші види тваринництва можуть бути менш ефективними [5; 6].

Також, з козівництвом і вівчарством пов'язані переробка шерсті, виробництво сирів і молочних продуктів, а також ремісництво (крафтове виробництво), що стимулює розвиток ремісничого виробництва й індустрії гастрономічного туризму [3; 4].

В контексті забезпечення екологічної стійкості та збереження ландшафтів кози та вівці допомагають підтримувати екологічну стійкість. У деяких регіонах Європи випас овець є частиною програм збереження природного ландшафту, що також підтримується державою [7]. Особливо важливий такий досвід для Одеської області в контексті збереження унікальних природних територій, зокрема заповідників та територій, що мають особливу екологічну та історичну цінність.

В Європі козівництво та вівчарство стали важливими галузями для розвитку депресивних регіонів, покращення місцевої економіки та збільшення ВВП у сільських районах.

Яскравим прикладом можуть бути іспанські регіони з посушливим кліматом (Кастилія-і-Леон, Естремадура, Андалусія) [7; 8], окремі регіони Греції (Крит) [4; 5], італійські Сардинія та Сицилія [3], Окситанія та Прованс у Франції [2; 7].

Державна та особливо регіональна політика, виходячи із наведеного вище досвіду, має гуртуватися на комплексному підході до розвитку вівчарства та козівництва та включати наступні заходи.

Фінансова підтримка малих і середніх фермерських господарств через надання субсидій і кредитів для розвитку малих фермерських господарств, які займаються вівчарством і козівництвом. Вказані заходи фінансової підтримки необхідно впроваджувати виключно як елемент комплексної програми розвитку галузі вівчарства та козівництва.

Розвиток інфраструктури переробки продукції через призму створення місцевих кооперативів, які об'єднуватимуть малі господарства для спільного виробництва, переробки та збуту продукції.

Активна участь органів державної влади та місцевого самоврядування у створенні умов та можливостей виробників мати доступ до збуту та нових ринків. Зокрема, забезпечення регіональних фермерів каналами збуту продукції не тільки на внутрішньому ринку, а й на міжнародному рівні. Це може включати підтримку в отриманні сертифікації продукції для експорту в країни ЄС, а також просування продукції під єдиним брендом, наприклад, «Одеська продукція», «Одеська перлина», «Бессарабські дари», «Gourmet Foods from the Odesa Region», «Taste of the Odesa Region», «Authentic Odesa Region Foods» тощо.

Важливе значення має навчання та технічна підтримка фермерів, через організацію тренінгів, консультацій і технічної підтримки для фермерів, наприклад в колаборації з провідними науковими установами Одещини, що допоможе підвищити якість продукції, ефективність виробництва та поширення сучасних методів ведення вівчарства та козівництва.

Одним із найголовніших заходів, реалізацію якого повинні організувати органи державної влади та місцевого самоврядування є залучення інвестицій у галузь. Розробка програм для залучення як внутрішніх, так і міжнародних інвесторів у проєкти, пов'язані з вівчарством і козівництвом.

І наостанок вжиття заходів з промоції продукції на національному та міжнародному рівнях. Активна участь у міжнародних заходах,

організація і проведення виставок, ярмарків та інших заходів, які популяризують аутентичну продукцію Одеської області, зокрема, вироблених за унікальними рецептами та технологіями сирів, м'яса, молока, вовни, що допоможе привернути увагу споживачів та підвищити попит.

Список використаної літератури:

1. USDA Announces $300,000 in Funding Available to Support U.S. Sheep Industry. URL: http://surl.li/xasgdf (дата звернення: 14.11.2024).
2. Mildred Elizabeth Aldridge (2019) Solutions for Grand Challenges in Goat and Sheep Production. *BIOTROPIA*. April 2019. Vol. 26. No. 1. P. 55–64. URL: https://media.neliti.com/media/publications/267104-none-45192117.pdf
3. Maharashtra Goat Farming: Current Status, Breeds, and Government Policies and Support. URL: http://surl.li/tpqfqc (дата звернення: 14.11.2024)
4. Telangana Goat Farming: Current Status, Breeds, and Government Policies and Support. URL: http://surl.li/vnifjp (дата звернення: 14.11.2024)
5. Kerala Goat Farming: Current Status, Breeds, and Government Policies and Support. URL: http://surl.li/lknsjv (дата звернення: 14.11.2024)
6. Faisal Salem Al Barakeh. Sustainable Sheep and Goat Farming in Arid Regions of Jordan. *Ruminants*. 2024. No. 4(2). P. 241–255. URL: http://surl.li/xohwyp
7. Christina Paraskevopoulou. Sustainability Assessment of Goat and Sheep Farms: A Comparison Between European Countries. *Sustainability*. 2020. No. 12. URL: http://surl.li/tmdfyt
8. Goat Farming in the 21st Century: Adapting to Climate Change. URL: http://surl.li/tevrrd (дата звернення: 14.11.2024).
9. Рішення обласної ради від 21 лютого 2014 року №1020-VI «Про затвердження регіональної Програми розвитку агропромислового комплексу Одеської області на 2014-2018 роки». URL: https://oda.od.gov.ua/statics/pages/files/5b30dc801559f.pdf (дата звернення: 14.11.2024).

Frosineac Viorel Dumitru
PhD Student, Doctoral School «Social Sciences»,
State University of Moldova
Scientific coordinator: **Dulschi Silvia Vasile**
Doctor, Associate Professor,
State University of Moldova

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-56

THE CONTRIBUTION OF CIVIL SERVANTS IN GUARANTEEING THE FUNDAMENTAL RIGHTS OF MIGRANTS THROUGH THE EFFICIENT APPLICATION OF INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY AGREEMENTS

The increasingly diverse migration, caused by the current situation in the region, constitutes an international challenge in ensuring the fundamental rights of migrants. One of the fundamental human rights stipulated in The Universal Declaration of Human Rights is the right to social security. The internal mechanisms of the state are not always effective in guaranteeing social security rights for migrant workers, so the international community pays increased attention to this topic. The most effective of the international mechanisms for social security of migrants are the international bilateral social security agreements. The subject related to the negotiation of bilateral social security agreements is found on the foreign policy agenda of every contemporary state. The topicality and importance of the topic addressed can be assessed through the prism of the branches of international law dedicated to the social security of migrants, and starts from the intention of states to expand the levers for guaranteeing social rights to all citizens. The purpose of the article is to illustrate the mechanisms for ensuring fundamental human rights among migrants, by applying the provisions of bilateral social security agreements, and the role of civil servants in the application of social security treaties, as well as their contribution to ensuring the fundamental rights of migrants. In order to create a general perception of the field of social security for migrants by applying the international regulatory framework, several research tools and methods are used, including:

the method of document analysis, the comparative method, the descriptive method, the analytical method, the method of deduction and induction. Researching scientific works and social phenomena through a multitude of methods has allowed us to understand the role of a social security system in contemporary society, the benefits offered to migrants as a result of social security agreements have been analyzed, and the idea has been deduced that the state, through its authorities and civil servants, is the only legal guarantor of its citizens.

Social insurance is defined as a set of legal regulations aimed at ensuring the state of social security at the population level, especially among vulnerable people. Social insurance is the activity of the state that covers the process of formation and development of the human personality, creating favorable conditions for individual and collective evolution [1, p. 8].

In the international context, social security policies are found in agreements, conventions, recommendations, standards, policies, pacts and other international norms concluded between states or approved by them. The international normative framework on social security is nothing more than a cross-border practice of insuring the migrant population, by guaranteeing fundamental human rights. By concluding or ratifying these international norms, the state undertakes to protect its citizens, regardless of their residence [2, p. 309]. Bilateral social security agreements are formal treaties that help coordinate social security systems between contracting countries. The main purpose is to help people migrate from one country to another while obtaining or maintaining their due social security benefits. Social security treaties, also called totalization agreements, have two objectives: to eliminate the double payment of social security contributions, with contributions being paid only in the country where the activity is carried out or in the country of residence, and another objective being to guarantee social security rights for citizens who have carried out short periods of activity in several states [3].

The objectives and principles of these international treaties are similar but not identical, each bilateral agreement being a separate legal instrument. An international social security agreement coordinates the application of national laws, and does not modify them. In principle, an international agreement does not refer to or cover the field of social

assistance and medical or health insurance [4]. Bilateral agreements promote the free movement of persons and encourage labor mobility. Each signatory state keeps its national social security regime intact, but the agreements impose certain rules: equal treatment between residents and migrants; recognition of work performed on the territory of both parties and application of applicable legislation; granting and payment of social security rights without deviations. Bilateral social security agreements aim to promote the free movement of persons and, therefore, provide for the coordination of the social security legislation of the states. They provide for it in such a way that persons moving from one state to another are not subject to any penalties [5, p. 24].

There are two principles underlying bilateral social security agreements. We distinguish agreements based on the principle of territoriality and agreements based on the principle of proportionality. If the financing of social security payments is carried out by the contracting party on whose territory the beneficiary resides, then an agreement based on the principle of territoriality is applied. The main element of the payment of benefits being linked to the residence or domicile of the beneficiary. The main distinguishing feature of agreements based on the principle of territoriality is that they provide for the guarantee of all social benefits: social security payments as well as uninsured social assistance payments [6, p. 45]. Agreements based on the principle of proportionality involve the distribution of social security payments according to the contribution period completed in the territory of each party. In order to benefit from the payment of benefits, the beneficiary, as a rule, is not obliged to reside in the territory of the state paying the benefit. The principle of proportionality is considered to be fair and correct in the matter of social security, because the benefit will be calculated according to the contributions paid by each person. Agreements based on the principle of proportionality guarantee the export/ transfer of benefits on the territory of the state party to the agreement. Thus, impediments to the mobility of beneficiaries are eliminated [6, p. 45].

Both the guarantee of social security rights for migrants and the implementation of all administrative procedures related to the negotiation and application of bilateral social security agreements are the responsibility of public authorities and the officials employed in these

authorities. Ensuring performance within public authorities requires the involvement of a body of capable civil servants knowledgeable of international practices. The achievement of efficient governance is determined by the activity of civil servants and the professionalism they demonstrate in the exercise of public office, especially in the current conditions. It is very important that civil servants involved in administrative processes related to the application of international social security agreements are aware of and responsibly fulfill their duty to serve society and focus on achieving the general interest [7, p. 195]. In carrying out tasks related to guaranteeing social security rights to migrants, civil servants need to demonstrate professionalism and objectivity. Professional activity involves fulfilling service tasks by applying theoretical knowledge and using acquired practical skills. The contribution of civil servants in guaranteeing social security rights to migrants can be extremely valuable if public sector employees perform their service duties with dedication. The application of international social security agreements involves the involvement of civil servants who possess a rich knowledge base in national legislation, in international cooperation and communication practices, and the implementation of modern technologies in the provision of public services. The impact of the level of knowledge and skills of civil servants is directly proportional to the effective application of international social security agreements. In this regard, the authorities responsible for the social security of migrants practice the recruitment of civil servants according to professionalism criteria, since the spectrum of knowledge possessed at the time of employment guarantees a productive accomplishment of tasks in very limited terms. Civil servants represent the human resources of public administration, which, together with the material and financial ones, ensure the conditions for the functioning of the state. At a time when Eastern European states aspire to protect their territorial integrity and the lives of their citizens, the role of civil servants is of crucial importance in achieving this goal. The massive waves of migration caused by the war in Ukraine require states to guarantee all citizens fundamental rights, including social security. For citizens migrated due to the danger posed by war, states have the responsibility, through civil servants, to negotiate and implement as many social security agreements as possible, so that

migrated citizens benefit from the right to social security, regardless of their domicile or residence.

In conclusion, we reiterate that the success of achieving the general interests of the state by public authorities depends on the professional qualities, skills and will of civil servants participating in administrative processes, on the extent of each civil servant's involvement in achieving the interests of citizens, and the guarantee of social security rights of migrants in the current unfavorable conditions can be ensured through the efficient application of international social security agreements by a body of professional and knowledgeable civil servants, who ensure interaction with citizens and their problems.

References:

1. Ţiclea A., Georgesc L., Social Security Law. Course support. Ecological University of Bucharest. Bucharest, 2014. 79 p.
2. Dijkhoff A.A., International social security standards in the European Union. The Cases of the Czech Republic and Estonia. Tilburg 2011. 471 p. URL: https://pure.uvt.nl/ws/portalfiles/portal/1359295/TinekeDijkhoff_International_14-09-2011_emb_tot_onbekend.pdf
3. The Totalization Agreement: How They Work and What to Know. URL: https://www.goldinglawyers.com/totalization-agreements-international-social-security/
4. Faubel L. What are bilateral social security agreements for? URL: https://www.expatriermodedemploi.org/conseils-dexperts/protection-sociale/a-quoi-servent-conventions-bilaterales-securite-sociale/
5. Buzducea D. Modern systems of social assistance. Polirom Publishing House. Iași 2009. 248 p.
6. Frosineac V. Bilateral international agreements as a social insurance mechanism in the Republic of Moldova. Master's thesis. State University of Moldova. Chișinău 2023.
7. Bulgaru M. Professional ethics – a necessity for the successful activity of the specialist. The scientific journal of the State Univer. *Studia Universitatis Moldaviae*. *"Social Sciences".* 2018. No. 3(113). P.193–202.

Ясінський Володимир Богданович
аспірант,
Інститут адміністрування, державного управління
та професійного розвитку,
Національний університет «Львівська політехніка»

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-57

ДОСВІД ТА РОЗВИТОК ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КАНАДІ

Модель співпраці державного сектору з приватним у вигляді ДПП (державно-приватного партнерства) поширена більш ніж у 120 країнах світу. Найбільш успішно реалізовують ДПП у Великій Британії, Франції, Канаді, Австралії, Японії та інших країнах, які на сьогоднішній день нагромадили значний досвід у даній сфері. Світовий лідер з точки зору ефективної реалізації проектів ДПП є Канада, вивчення досвіду якої є важливим і може бути застосований в Україні.

Успішний досвід Канади реалізації ДПП розпочинався із застосуванням британської моделі, коли приватний капітал залучався до інфраструктурних проектів, і сягав до 17% від загального обсягу інвестицій, що суттєво перевищувало показники в порівнянні з іншими країнами.

Перший проект державно-приватного партнерства (ДПП) в Канаді було реалізовано у 1990-х роках, і одним з перших прикладів є проект швидкісної магістралі Highway 407 в провінції Онтаріо. Цей проект був розпочатий у 1993 році і став однією з перших великих ініціатив ДПП у країні, став знаковим прикладом успішної співпраці між державою та приватним сектором, сприяючи подальшому розвитку інфраструктури в Канаді через моделі державно-приватного партнерства [2].

Ключовими та успішними прикладами реалізації ДПП в автомобільному транспорті Канади є платні автостради, зокрема:

Highway 407 ETR (Express Toll Route) (провінція Онтаріо) – платна автострада, що обслуговує регіон Торонто і є одним з перших великих проектів ДПП у Канаді. Побудована і керована приватною

компанією, яка відповідає за фінансування, будівництво, управління та технічне обслуговування. Зазначена автострада використовує електронну систему збору оплати, що підвищує ефективність і зручність для користувачів;

Sea-to-Sky Highway (провінція Британська Колумбія) – модернізація та розширення автостради між Ванкувером і Вістлером у рамках підготовки до Зимових Олімпійських ігор 2010 року. Проект включав фінансування, будівництво та управління приватними партнерами. Загалом модернізація цієї автостради підвищила безпеку та зменшила час подорожі.

Окрім платних автострад в Канаді успішно реалізовано дорожні концесії:

– Autoroute 25 (провінція Квебек) – платна автострада та міст, що з'єднує Монреаль з Лавалем. В проекті приватні партнери відповідальні за фінансування, будівництво, експлуатацію та обслуговування автостради, а система збору плати забезпечує фінансову сталість проекту;

– South Fraser Perimeter Road (провінція Британська Колумбія) – нова автострада, що обслуговує передмістя Ванкувера з метою покращення транспортної доступності та зниження заторів. Проектом передбачено, що фінансування, будівництво та експлуатацію здійснюється приватними партнерами.

Варто зазначити, що у Канаді державно-приватне партнерство регулюється і підтримується рядом ключових організацій та нормативно-правових документів, які забезпечують ефективну співпрацю між державним і приватним секторами. Основною організацією, яка сприяє розвитку та регулюванню ДПП є Канадська рада державно-приватного партнерства (CCPPP), яка була заснована у 1993 році, і яка відіграє важливу роль у формуванні політики та найкращих практик ДПП, забезпечуючи, щоб дані проекти партнерства приносили користь канадцям.

Законодавча база для ДПП у Канаді не є централізованою, а включає різні рівні уряду, включаючи федеральний, провінційний та муніципальний. Кожен рівень уряду може мати власний набір політик та регламентів, що враховують їхні специфічні потреби та

проекти. Однак, спільними елементами цих регламентів є прозорість, підзвітність та орієнтація на надання суспільної користі.

Основними законодавчими актами та керівними документами, які регулюють ДПП у Канаді, за рівнями управління уряду можна виокремити наступні:

Провінційні керівні документи та акти з ДПП – кожна провінція може мати власні законодавчі акти та керівні документи, які регулюють впровадження ДПП проектів. Наприклад, у провінції Британська Колумбія існують специфічні керівні документи для проектів ДПП, які визначають процеси та стандарти для ініціації та управління цими партнерствами.

Федеральна підтримка та політики – федеральний уряд також підтримує ініціативи ДПП через різні програми та механізми фінансування. Інфраструктура Канади, зокрема, відіграє значну роль у наданні фінансової підтримки для проектів ДПП, які відповідають національним пріоритетам.

Муніципальні регламенти – муніципалітети також можуть мати власні рамки для ДПП, часто зосереджуючись на місцевих інфраструктурних проектах, таких як транспорт, водопостачання та громадські будівлі.

Таким чином, узагальнюючи вищенаведене, можна зробити висновок, що регуляторне середовище ДПП у Канаді акцентує увагу на важливості співпраці між державним та приватним сектором, гарантуючи ефективне виконання проектів на користь громадському сектору. Вивчення успішного досвіду Канади у застосуванні ДПП для розвитку транспортної інфраструктури є важливим і доцільним для впровадження, розвитку та модернізації транспортної інфраструктури в Україні.

Список використаної літератури:

1. Powering Partnerships to Build a Better Canada. URL: https://pppcouncil.ca

2. PPP Canada's role in building infrastructure. Centre for public impact. URL: https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/ppp-canada

3. Matti Siemiatycki. Public-Private Partnerships in Canada: Reflections on twenty years of practice. *Canadian public Administration*. 2015. № 58(3). URL: https://www.researchgate.net/publication/281608347Public_Private Partnerships_in_Canada_Reflections_on_twenty_years_of_practice

НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Anvar Ismayilli
Junior Researcher,
Institute of Economics of the Ministry of Education and Science of the Republic of Azerbaijan

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-58

THE ROLE OF AZERBAIJAN IN DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TRANSPORT CORRIDORS: IN THE CONTEXT OF REHABILITATION OF POST-CONFLICT TERRITORIES

The geographical location of each country significantly affects its economic development level. Azerbaijan is located in the east of the South Caucasus region, which is located at the junction of Europe and Asia, and in order to take maximum advantage of the objective opportunities created by its favorable geographical position, it pursues a balanced and pragmatic policy in relations with neighboring countries and other countries of the world. Azerbaijan approaches bilateral and multilateral relations from the perspective of mutually beneficial cooperation and always takes into account the interests of the parties it cooperates with.

In recent years, the international political and economic situation in the world has become increasingly tense and it led to the disruption of stable logistics routes, and the role of international transport corridors became even more urgent.

Azerbaijan's location at the intersection of global international transport corridors (North-South and East-West) makes it an important actor in this sense. It actively participates in various projects related to transport and logistics promoted by both regional and global power centers. This mainly related to the fact that the development of the transport-logistics sector, which is an important factor for cross-country

economic integration, requires each of the subjects of the integration process to develop their own infrastructure.

Having achieved a victory in the Second Karabakh War in 2020, Azerbaijan gave a significant impetus to the change of the power configuration in the region by liberating its lands. The process of reintegration of Karabakh region into the current socio-economic system of Azerbaijan opens up new economic opportunities and prospects for Azerbaijan. The creation of Karabakh and Eastern Zangezur economic regions in 2021 created a fundamental basis for the further acceleration of economic integration processes within the country at the regional level. The favorable geographical position of the South Caucasus has always attracted regional and world power centers. The region's fulfillment of its transit potential and its geo-economic function has been limited to some extent due to political conflicts in recent decades. In the post-conflict period, the opening of regional transport communications creates conditions for intensive development of economic integration processes.

Since deliberation of Karabakh, Azerbaijan has been done and continue to implement a lot in the direction of reconstruction of the road and transport infrastructure in post-conflict territories. Thus, the construction and completion of the 101-kilometer Victory road, which starts from the Hajigabul-Minjivan-Zangazur corridor highway, Khudafarin-Gubadli-Lachin and Shukurbeyli-Jabrayil-Hadrut roads, the construction of international airports in both Fuzuli and Zangilan, and the construction of the Lachin airports are important steps towards the reintegration of post-conflict zones into the socio-economic system of the country.

"Action Plan for 2024-2026 on increasing the transit potential of international transport corridors passing through the territory of the Republic of Azerbaijan and promoting transit cargo transportation" approved by the President of Azerbaijan- Ilham Aliyev aimed at accelerating magnification of the transit opportunities of the country.

Within the framework of the current Plan, the reconstruction of the Alat-Osmanli-Astara railway in the direction of Iran is envisaged. It is planned to build new release points in Astara region, in the territory of Nakhchivan Autonomous Republic and in Agband settlement of Zangilan region. At the same time, work on improving the transport and logistics infrastructure in the direction of the border with Russia continues.

The 150 km long Baku-Russia border highway already been put into exploitation.

Azerbaijan also continues to contribute to the development of the Trans-Caspian International Transport Route (Middle Corridor). Starting from 2023, works done on the development of the master plan for the construction of the second phase of the Baku International Sea Trade Port. After the construction of the second phase, the cargo handling potential of the port will be furtherly strengthened. Currently, additional infrastructure works carried out to further increase the transmission capacity of the Baku-Tbilisi-Kars railway line, which was commissioned in 2017 and is of great importance for transportation through the Middle Corridor. It is noteworthy, that currently works are being implemented on the realization of the road map for the development of the Middle Corridor and the elimination of narrow passages between Turkey, Azerbaijan, Kazakhstan and Georgia until 2027. In their conclusion, the transmission capacity of the mentioned route expected to be 10 million tons of cargo per year.

One of the regional and international important issues is undoubtedly the idea of opening the "Zangazur Corridor". It is intended to provide transport links between the western regions of Azerbaijan and the Nakhchivan Autonomous Republic. In this regard, works on the construction of the new Ahmedbeyli-Horadiz-Jabrayil-Zengilan-Aghband highway are being continued. Considering the Zangezur Corridor's connection with two major and relevant transport and logistics initiatives - "One Belt, One Road" and the Middle Corridor, we can say that it has an important role in the context of international trade. Its activity can significantly strengthen the interaction between Europe, Central Asia and the Middle East. If we approach the issue from the perspective of China's "One Belt, One Road" project, we can say that Zangezur Corridor:

By providing communication between Azerbaijan and Turkey, it will also connect China with Europe through the South Caucasus region. The Zangezur corridor, which can act as a wider economic route of the Silk Road, can facilitate the flow of goods from China and Central Asia to Europe with less time and risks;

Taking into account China's financial support in the infrastructure construction and improvement of the countries involved in the

implementation of the mentioned transport project, it can be said that if the Zangezur corridor is operational, the investments that China can invest in the development of its logistics infrastructure can increase the effectiveness of the corridor within the Eurasian trade network. This, in turn, will lead to the strengthening of bilateral relations between Azerbaijan and China. As a result, the same or similar advantages can be made within the Middle Corridor route as well. Considering the possibility of the existence of the railway connection from Baku to Mincivan settlement in Zangilan, which is on the way to the Zangezur corridor, Azerbaijan can really benefit from this perspective in future.

Restoration of the infrastructure of the post-conflict territories of Azerbaijan stimulating the growth of the transit potential of the country, which is likely to contribute to the progress of its activities as a logistic hub in the Eurasia. In its turn, it will also serve as an essential ground for Azerbaijan to become an initiating core of regional integration processes in the South Caucasus region.

References:

1. Azerbaijan's Transport Strategy: Two Geopolitical Instruments of Influence. Available at: https://haqqin.az/news/328042

2. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev. Azərbaycan Respublikasının ərazisindən keçən beynəlxalq nəqliyyat dəhlizlərinin tranzit potensialının artırılmasına və tranzit yükdaşımaların təşviqinə dair 2024-2026-cı illər üçün Fəaliyyət Planı. Available at: https://president.az/az/articles/view/62315

3. Bakı-Quba-Rusiya ilə dövlət sərhədi ödənişli yol 1-ci texniki dərəcəyə uyğun inşa edilib. Available at: https://report.az/infrastruktur/baki-quba-rusiya-ile-dovlet-serhedi-odenisli-yol-1-ci-texniki-dereceye-uygun-insa-edilib

4. İqtisadi rayonların yeni bölgüsü Qarabağın və Şərqi Zəngəzurun inkişafını sürətləndirəcək. Available at: https://azertag.az/xeber/iqtisadi_rayonlarin_yeni_bolgusu_qarabagin_ve_serqi_zengezurun_inkisafini_suretlendirecekserh-1825697

Краснопьоров Петро Вікторович
старший викладач кафедри авіаційного транспорту,
Інститут цивільної авіації
Харківського національного університету повітряних сил
імені Івана Кожедуба

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-59

ЕКСПОРТ-ОРІЄНТОВАНЕ ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ У БАНГЛАДЕШ: УСПІХИ ТА ДОСЯГНЕННЯ

Економіка Бангладеш зазнала суттєвої структурної трансформації протягом останніх 5 десятиліть. На початку своєї незалежності (1971 р.) країна характеризувалась, як аграрна, сільськогосподарська економіка. На початку 1970х років частка сільського господарства у ВВП складала близько 60%, у той же час як промисловість та сфера послуг мала невеличку долю. Станом на 2020 рік, доля сільського господарства в економіці Бангладеш скоротилась до 13,6%, у той час як доля промисловості та послуг склала 34,6% та 51,8% відповідно. В промисловості, сектор виробництва відіграє ключову роль, з часткою 23,3% у ВВП, у порівнянні з 4% у 1972 році. Окрім структурних змін у ВВП, також спостерігались зміни у структурі зайнятості. Хоча у сільському господарстві все ще зайнято 40% усіх працівників, промисловість також стала важливим джерелом зайнятості [1].

З метою подолання соціально-економічної відсталості країни, уряд країни зробив ставку на експорт-орієнтоване зростання економіки. Серед експортно-орієнтованих галузей промисловості, виробництво готового одягу було лідером, – воно почало активно розвиватись у середині 1980-х років завдяки сприятливій глобальній та внутрішній кон'юнктурі. На початку 2000-х років, низка інших перспективних галузей також були визначені урядом як сектори з великим експортним потенціалом. Серед них: виробництво програмного забезпечення, інформаційні та комунікаційні технології, фармацевтика, шкіряні вироби та взуття, кораблебудування.

Експорт-орієнтовані галузі створювали нові робочі місця та допомогли зменшити бідність.

Успішна індустріалізація, тим більше – експорт-орієнтована – неможлива без ефективної зовнішньоторгової політики. Зовнішньоторгова політика суттєво змінилась, починаючи з 1985 року. Було здійснено декілька реформ торговельної політики, які включали стимулювання торгівлі, а також торкалися валютного курсу, монетарної та фіскальної політики. Заходи зі стимулювання експорту були спрямовані з метою диверсифікувати експортний ринок, покращити якість експорту, стимулюючи експорт товарів з більш високою доданою вартістю. Такі реформи були корисними для багатьох секторів економіки країни, включаючи виробництво готового одягу. Ці реформи надали експортерам необмежений і безмитний доступ до імпортованих факторів виробництва, фінансові стимули у вигляді легкого доступу до кредитів і кредитних субсидій, а також різні форми фіскальних стимулів, таких як знижки на податки на прибуток і пільгові мита на імпортне капітальне обладнання. В результаті, протягом 1990х країна мала дуже швидке зростання індустрії готового одягу.

Швидке зростання у експорт-орієнтованих галузях економіки (насамперед, у виробництві готового одягу) призвело до швидкого зростання експорту.

Таблиця 1

Статистичні данні, які характеризують стан експорту у Бангладеш

РІК	Експорт (млн дол. США)	Експорт, як % від ВВП
1990	$1,671.0M	4.72%
2000	$6,389.0M	10.36%
2010	$19,194.4M	13.91%
2015	$32,378.7M	13.86%
2020	$33,605.4M	8.98%
2022	$54,695.4M	11.90%
2023	$55,787.9M	12.36%

Джерело: [2]

Як можна побачити з наведених даних – обсяг експорту країни зростав швидкими темпами, також, підвищилась його доля від ВВП країни.

Торговий баланс Бангладеш, нажаль, хронічно зводиться з певним дефіцитом, який складає близько 5% ВВП країни [3].

Показники економічного зростання у Бангладеш протягом останніх декількох десятиліть – були досить високі, і взагалі, наближені до рівня «економічного дива». Наведемо дані зростання ВВП Бангладеш у період 2015–2023 рр.

Таблиця 2

Темпи розвитку економіки Бангладеш (зростання ВВП)

Рік	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Темпи зростання ВВП Бангладеш	6,6%	7,1%	6,6%	7,3%	7,9%	3,4%	6,9%	7,2%	5,8%

Джерело: [4]

“Частка Бангладеш у всесвітньому експорті одягу становить близько 7% від світового ринку, та продовжує зростати. Це позитивний знак для експорт-орієнтованої економіки” – говорить Хондакер Голам Моаззем, дослідницький директор Центру за Політику Діалогу (Centre for Policy Dialogue (CPD))” [5].

На даний момент – Бангладеш є другим за обсягом експортером готового одягу у світі після Китаю.

Таблиця 3

Обсяг експорту одягу за країнами-лідерами (у млрд дол. США), 2022 р.

Країна	**Обсяг експорту одягу (млрд дол)**
Китай	182
Бангладеш	45
В’єтнам	35
Турція	20
Індія	18

Джерело: [6]

Якщо проаналізувати структуру експорту Бангладеш, то слід відмітити значну перевагу продукції текстильної промисловості (трикотаж, ткані вироби, джут, взуття і т.і.). Продукція машинобудування, поки що, нажаль, не має суттєвої долі у загальній структурі експорту країни.

Таблиця 4

Структура експорту Бангладеш

Група товарів	**2009-2010 фін.рік**	**2020-2021 фін. рік**
Трикотаж	40,01%	43,76%
Ткані вироби	37,11%	37,40%
джут та вироби з джута	4,54%	3,0%
кожа, кожані вироби та взуття	2,83%	2,43%
Заморожена їжа	2,75%	1,23%
Машинобудівна продукція	1,92%	1,36%
сільскогосподарська продукція	1.50%	2,65%
спеціалізований текстиль	1,15%	
хімічна продукція	0,63%	0,72%
Інше	7,56%	3,33%
домашній текстиль		2,92%
Взуття (окрім кожаного)		0,89%
пластикові вироби		0,30%

Джерело: [7; 8]

Таким чином, можна зробити висновки, що експорт-орієнтована модель економічного зростання у Бангладеш довела свою ефективність. Найближчим часом, Бангладеш повинна залишити список «найменш розвинених країн світу»(least developed countries, LDCs) (за класифікацією ООН). Бангладеш вже два рази відповідала міжнародно визнаним критеріям, щоб залишити цей список – у 2018 та 2021 рр. Бангладеш повинна офіційно залишити статус члена клубу «найменш розвинених країн» у листопаді 2026 року, – два роки після того, як це офіційно очікувалось, що було викликано пандемією COVID-19 [9].

Список використаної літератури:

1. 50 Years of Bangladesh: Accelerating export-led industrialisation. URL: https://www.thedailystar.net/supplements/celebrating-50-years-bangladesh/news/50-years-bangladesh-accelerating-export-led-industrialisation-2067125

2. Bangladesh – Merchandise Exports. URL: https://countryeconomy.com/trade/exports/bangladesh

3. Bangladesh – Trade balance. URL: https://countryeconomy.com/trade/balance/bangladesh

4. Evolution: Annual GDP Bangladesh. URL: https://countryeconomy.com/gdp/bangladesh

5. Bangladesh holds the second position in RMG exports: WTO. URL: https://www.textiletoday.com.bd/bangladesh-holds-second-position-rmg-exports-wto.

6. Top Garment Export Countries: A Comprehensive Analysis. URL: https://www.eximpedia.app/blog/top-garment-export-countries.

7. Taslim M.A. Export Performance Export Performance of Bangladesh: Global Recession and After. Independent University, Bangladesh. 2011. URL: https://www.researchgate.net/publication/287210873_Export_Performance_Export_Performance_of_Bangladesh_Global_Recession_and_After

8. Why Bangladesh? URL: https://www.sourcing-bangladesh.com/why-bangladesh

9. Least developed countries. Wikipedia, the free encyclopedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Least_developed_countries#Countries_expected_to_graduate_soon

Okhrimenko Oksana
Doctor of Economic Sciences,
Professor of the Department of International Economics,
National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

DOI:https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-60

GLOBALIZATION DYNAMICS AND GLOBALIZATION SHIFTS – THE PATH TO PROGRESS

As noted in the report of the UN Secretary General, the process of globalization is influenced by three global shifts: in the production system and labour markets, which requires the creation of new jobs and the acquisition of new skill sets; rapid technical progress; climate change [1].

Production system and labour markets. In 2022 the unemployment rate in the OECD countries fell to the lowest value since 2001. and amounted to 4.9%. After the COVID-19 pandemic, the labour market in developing countries is recovering more slowly. In South Africa, the unemployment rate increased by 5% compared to the pre-pandemic period and reached 30%. The slow recovery of the market is demonstrated in countries that depend on tourism and the hotel business, since it is these types of economic activity that have suffered the most as a result of the pandemic [2, p. 8].

According to the International Labor Organization (ILO), average wages in developing countries have not returned to pre-pandemic levels. In the middle of 2022 the world economy faced a high level of inflation, the global level of which reached 8.73% and which affected the most vulnerable segments of the population. According to the ILO, for the first time in the last 15 years, the real wages of workers decreased by 0.9% in the first half of 2022. Among the regions most affected by its fall are Northern, Southern and Western Europe; South America; Asia-Pacific region; and North America.

In high-income countries, the unemployment rate in 2023 was 8.2% compared to 20.5% in low-income countries. Along with a shortage of skilled labor, there is a surplus of vacancies in certain sectors. According

to ManpowerGroup, the US has a 70% labor shortage, and the Netherlands has 194 occupations with a labour shortage. In 21 European countries, the most sought-after professions are welders and flame cutters. Japan has the highest recorded labour shortage rate of 85%. This is 10% higher than the world average. Employment rates also remain gender uneven, particularly in emerging and developing countries, and the situation is even more worrying for young people, whose long-term integration into the labour market remains difficult [3].

Rapid technical progress. According to Grand View Research, the volume of the global artificial intelligence market in 2023 amounted to 196.63 billion US dollars. Its further growth by 36.6% from 2024 to 2030 is expected. R&D projects implemented by powerful technology companies are aimed at introducing the latest technologies in the automotive industry, health care, retail trade, finance, etc. [4]

According to Cybersecurity Ventures 2023 about 72% of companies were attacked by ransomware, which indicates the prevalence of this threat and the increasing frequency of cyberattacks. It is expected that by 2025 losses from cybercrime will amount to 10.5 trillion dollars. US, and will include losses from data breaches, theft of funds, theft of intellectual property, business disruptions, and attack recovery. Thus, the demand for cyber security will continue to grow [5].

An important trend is the spread of the practice of so-called green coding, which consists of writing code in such a way as to minimize energy consumption and the overall impact on the environment. It represents an environmentally sustainable approach, helping organizations to reduce greenhouse gas emissions. This, in turn, helps mitigate the growing climate change crisis and supports the Sustainable Development Goals. Well-known companies Microsoft, Google, Amazon and IBM have developed initiatives aimed at reducing the impact of software engineering on the environment by applying green coding methods. Thanks to the implementation of environmental engineering of the software, the business has the opportunity to reduce the costs of IT hosting, cloud storage.

Among the technology pioneers of 2024 The World Economic Forum traditionally celebrates 100 organizations that are applying new advances in AI to develop industry solutions, including breakthrough innovations

in clean energy, healthcare, biotech, space and neurotechnology. Among the technology pioneers of 2024 the largest entrepreneurship ecosystems in the world are represented: The United States and China, followed by India, which will present a large number of start-ups. The list of "Technology Pioneers" includes start-ups from 23 countries, a third of which are headed by women [6].

Technological progress promotes the development of integration, the spread of innovative ideas, and the transfer of knowledge and technology. The result of such interaction is the emergence of globalized companies and intercultural exchanges. The free movement of goods, capital, and personnel is a sign of development synergy.

Climate change. The Paris Agreement played a significant role in stabilizing climate change. According to data for August 2024. 195 countries reported contributions to reducing emissions, but this did not contribute to the achievement of key temperature targets of the Paris Agreement. Current global emissions must decrease by 2030. by 43% to reach 1.5°C and by 27% to reach 2°C.

Most emissions in OECD countries in 2022 about 79% fell on the energy industry, 74% in partner countries. Industry emissions account for 8% and 12% in the OECD and OECD partner countries, respectively. 10% for agriculture in both groups of countries.

Until August 2024 110 countries, which account for 88% of global greenhouse gas emissions, have committed to zero emissions. Despite this, it is expected that global emissions in 2050 will reach the level of 21 Gt CO_2e. This is significantly more than the required level of 8 Gt CO_2 e, which is necessary to limit global warming to 1.5°C. Only 27 countries and the European Union, which account for 16% of global GHG emissions, have legislated their net zero emission targets.

The insufficient dynamics of achieving progress in the field of climate policy depends on permanent changes in the use of political instruments in the relevant sectors. (for example, minimum energy efficiency standards, etc.). Carbon credits and emissions cap-and-trade systems often remain ineffective**.**

The gap in national climate policies between the OECD and partner countries continued to widen in 2023. Emissions per capita continued to decline in OECD countries, but increased in OECD partner countries.

In 2010-2022 OECD countries reduced emissions per capita from 11.8 tons to 9.6 tons. Since the beginning of the 2000 s, emissions per capita in OECD partner countries have steadily increased, reaching 6.2 tons per capita.

To combat climate change, countries are investing in alternative energy and energy-efficient industries. The green transformation contributes to the redistribution of investment capital in light of national policies.

Climate change is a pressing issue in relations between developed economies, China and the so-called Global South. A collective commitment to reduce emissions requires international cooperation to achieve progress.

The shifts listed above continue to influence the processes of globalization, contributing to its growth. According to the KOF globalization index in 2021 globalization increased moderately, recovering from the effects of the COVID-19 pandemic, but did not reach the level of 2019. The most globalized country is Switzerland, which owes this position to the high level of exports and imports, its influential role in the world financial sector and the presence of numerous international organizations in Switzerland. Switzerland is followed by the Netherlands and Belgium, which are integrated into the global economy through international trade and the financial sector. Further in the ranking are such countries as Sweden, Great Britain, Austria, Germany, Denmark, Finland and France, whose position in the top ten is largely determined by the economic, social and political interdependence of the member states of the European Union [7].

Thus, the level of globalization is significantly influenced by technical changes in production systems, which dictate the requirements for labour markets and are manifested through changes in emissions. National economies continue to integrate and support each other. The process of globalization continues, despite permanent challenges.

References:

1. United Nations General Assembly Fulfilling the promise of globalization: advancing sustainable development in an interconnected world Report of the Secretary-General. Seventy-second session Item 22 (a) of the provisional agenda* Globalization and interdependence: role of the United Nations in

promoting development in the context of globalization and interdependence. A/72/301. URL: https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n17/249/17/pdf/n1724917.pdf

2. World Economic Forumю Future of Jobs Report 2023 INSIGHT REPORT MAY 2023. 295 p. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf

3. International Labour Organisation. World Employment and Social Outlook Trends 2024. ILO Flagship Report. 120 p. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@inst/documents/publication/wcms_908142.pdf

4. Grand View Research. Artificial Intelligence Market Size & Trends. 125 p. URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/artificial-intelligence-ai-market#

5. eSentire. Cybersecurity Ventures Report on Cybercrime. URL: https://www.esentire.com/resources/library/2023-official-cybercrime-report

6. World Economic Forum. Meet the 2024 Technology Pioneers of the World Economic Forum. URL: https://www.weforum.org/stories/2024/06/2024s-new-tech-pioneers-world-economic-forum/

7. OECD. THE CLIMATE ACTION MONITOR 2024. REPORT. URL: HTTPS://WWW.OECD.ORG/EN/PUBLICATIONS/THE-CLIMATE-ACTION-MONITOR-2024_787786F6-EN.HTML

Semenenko Tetiana
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department
of International Accounting and Auditing,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-439-2-61

THE MAIN CONCEPT OF INTEGRATED REPORING

Recently, integrated reporting has aroused considerable interest among economists, primarily due to the transition of large corporate structures from the traditional approach to reporting, which primarily covers financial information, to a more comprehensive approach to reporting, covering all aspects of business. Although a large number of companies have started to provide more non-financial information in their sustainability and corporate social responsibility reports, it still lacks a comprehensive nature. This is often due to the fact that these reports are prepared in isolation from each other, which makes it impossible to link sustainability issues to the company's strategy.

By its very nature, an integrated report harmoniously combines financial and non-financial information on corporate strategy, management, performance and efficiency, as well as development prospects, in the context of its external environment [1]. Most economists believe that integrated reporting provides transparency of information on business risks [2].

The preparation and presentation of integrated financial statements is based on a set of principles that allow for a balance between flexibility and compliance with key accounting and financial reporting principles, materiality and relevance, and conciseness and demanding information. The following are the basic principles of financial reporting:

1) strategic approach and future orientation (the integrated report should allow to understand how the corporate strategy contributes to the creation of value in the short, medium and long term;

2) interconnectedness of information (integrated reporting should reflect the interconnectedness and interdependence between different

types of factors that affect the ability to create value over a long period of time;

3) Stakeholder relations (the integrated report should reflect the quality of relations with stakeholders and the extent to which it meets their needs;

4) materiality (the integrated report should report on aspects that have a material impact on the value creation process);

5) conciseness (the integrated report should strike a balance between the design principles and the amount of information provided, avoiding redundant information);

6) reliability and integrity (all material aspects should be included (both positive and negative), and the information should be presented without errors);

7) consistency and comparability (elements of integrated reporting should contain information that is comparable over time and with external indicators) [3, p. 254].

The integrated report contains eight content elements that are fundamentally related to each other and are not mutually exclusive:

− overview of the organization and the external environment (the scope of activities and the conditions under which the company operates)

− management (description of the company's structure and management process);

− business model;

− risks and opportunities (specific risks and opportunities that affect the organization's ability to create value in the short, medium and long term);

− strategy and resource allocation (the company's goals and how they will be achieved);

− performance (this section describes the extent to which the organization has achieved its strategic objectives) to what extent the organization has achieved its strategic objectives);

− prospects (this refers to the challenges and uncertainties that the organization may face in implementing its strategy, potential consequences and future characteristics, such as development and scale of operations, productivity and profitability);

− explanations to the report (explanations on the choice of the optimal structure of the report, evaluation methods).

It is believed that all indicators of integrated reporting can be grouped as follows:

1) economic indicators (these should include all indicators that have quantitative and cost dimensions and are related to the company's operating, investment and financial activities, namely production (sales) volumes, income and expenses, settlements with creditors and debtors, investment volume, cash flows, etc.)

2) social indicators (number of employees, education and training, safety and welfare in the workplace, the nature of the relationship between management and subordinates, the general social climate, etc.)

3) environmental indicators (characterize data on the consumption of natural resources (water, electricity, minerals) and the consequences of their use, namely, waste, emissions, discharges) [4].

Thus, integrated financial reporting is becoming increasingly relevant to academic discussions. Comparing with to financial statements, it is more comprehensive and functional. An integrated report contains not only financial indicators, but also non-financial and qualitative indicators, such as social, natural, human and intellectual capital.

Список використаної літератури:

1. Mustafa Ahmed Muhi. The impact of integrated reporting on improving the quality of financial reporting. International journal of professional business review, vol. 8, 2023. URL: https://openaccessojs.com/JBReview/article/view/1737/723

2. Мулик Т.О. Інтегрована звітність підприємства: стан та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/61.pdf

3. Mercedes Ruiz-Lozano, Pilar Tirado-Valencia. Do industrial companies respond to the guiding principles of the Integrated Reporting framework? A preliminary study on the first companies joined to the initiative. *Spanish Accounting Review*. No. 19 (2) (2016), pp. 252–260. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489116000091

4. Michael Boyles. 7 financial forecasting methods to predict business performance. Harward business school, 2021. URL: https://online.hbs.edu/blog/post/financial-forecasting-methods

МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ

ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

22-23 листопада 2024 р.

Підписано до друку 29.11.2024. Формат 60x84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.
Умовно-друк. арк. 15,81. Тираж 100. Замовлення № 1224-90.
Ціна договірна. 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.