

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет міжнародних економічних відносин
НАЦІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
СТРАТЕГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ УКРАЇНИ
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В БРАТИСЛАВІ
Факультет міжнародних відносин

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
КОНФЕРЕНЦІЯ

**«ФОРМУВАННЯ
МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ВІДНОСИН В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ
МІЖНАРОДНОЇ СИСТЕМИ»**

21–22 лютого 2025 року



Львів-Торунь
Liha-Pres
2025

За загальною редакцією:

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

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

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

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

Martin Grešš, PhD., doc. Ing.

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

Рецензенти:

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

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

Формування міжнародних економічних відносин в умовах
Ф 79 **дестабілізації міжнародної системи:** матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 21–22 лютого 2025 року) / За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, В. В. Химинець та ін. – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2025. – 226 с.

ISBN 978-966-397-478-1

У збірнику викладено матеріали доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Формування міжнародних економічних відносин в умовах дестабілізації міжнародної системи» (21–22 лютого 2025 року, м. Ужгород), у яких розглядаються проблеми міжнародних економічних відносин, готельно-ресторанної справи та туризму, фінансів, банківської справи та страхування, менеджменту, маркетингу, публічного управління та адміністрування та інші питання.

УДК 339.9(062.552)

ЗМІСТ

НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

DIGITAL UNIVERSITY AS A KEY ELEMENT OF HIGHER EDUCATION ADAPTATION TO THE CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY Natalia Bobro	9
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ПРИНЦИПАХ СТАЛОСТІ Буркун В. В., Амірханян Г.	13
АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД СТАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРОГНОСТИЧНІ АСПЕКТИ Вакулич М. М.	16
ВИКОРИСТАННЯ КОЛЕКТИВНИХ МЕТОДІВ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК ДЛЯ ЦІЛЕЙ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ Вареник В. В.	18
СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ У МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕННЯХ Верстяк О. М.	21
ПІДХОДИ ДО ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ Дяків А. О.	24
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ В ПРОЦЕСІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ Іванцов В. О.	28
INTERNATIONAL PARTNERSHIP IN WATER RESOURCE CONSERVATION: ECONOMIC PROSPECTS AND FUNDING Olha Karpenko, Iryna Kushnir	31
РЕФОРМУВАННЯ НАУКИ ТА ІНШИХ ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУЦІЙ ДЛЯ ОПАНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАХИСТУ ЯКІСНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ТА ПРОТИДІЇ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ПРОБЛЕМИ ВАКЦИНАЦІЇ) Корнійчук О. П., Мех О. А.	34
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ОБОРОННОГО КОМПЛЕКСУ НА ОСНОВІ УПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ Краліч Є. Р.	38

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ Лесняк О. Ю., Ющук Б. В.	41
THE ROLE OF THE HARMONIZATION OF METHODS IN THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SECURITY METHODOLOGY OF ENTERPRISES Liezina Anastasiia	44
МОЖЛИВОСТІ ЕВОЛЮЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ⁴⁷ Морозов Т. О.	47
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КОЕФІЦІЄНТА ПОТОЧНОЇ ЛІКВІДНОСТІ ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНИХ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ М'ячин В. Г., Бондар Є. Я.	52
РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ПРОДАЖІВ ЯК КЛЮЧОВИЙ ПОКАЗНИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ М'ячин В. Г., Бондар Є. Я.	55
ОЦІНКА ВПЛИВУ РИЗИКІВ ЛІКВІДНОСТІ НА ФІНАНСОВУ ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ М'ячин В.Г., Митрофанов В.Ю.	58
ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ПРОВІДНИЙ ІНДИКАТОР ЇХ ЗДАТНОСТІ ПРОТИСТОЯТИ РИЗИКАМ М'ячин В. Г., Митрофанов В. Ю.	61
ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАПОЧАТКУВАННЯ АНАЛІЗУ ВЕЛИКИХ ДАНИХ В ІНДУСТРІЇ (НА ПРИКЛАДІ СУДНОБУДУВАННЯ) Політаєв Д. О.	64
ІНСТИТУЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ МЕТА-ВСЕСВІТУ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ЦИФРОВОМУ ГІБРИДНОМУ ПРОСТОРІ-ЧАСІ Прозоров Ю. В.	68
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ Ратушний Б. В.	72

ECONOMIC ASPECTS OF THE TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATION IN THE POSTWAR PERIOD Larysa Saviuk, Yuriy Drachuk	76
MOONSHOT-ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ Ситайло У. В.	80
АСПЕКТИ ВІДНОСИН ПРИ РОЗГЛЯДІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК МОЖЛИВІСТЬ Соловій А. С.	83
ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ПРОДОВОЛЬЧУ БЕЗПЕКУ УКРАЇНИ Шевченко О. В., Пронь О. С.	86
РОЗВИТОК ВОЄННО-ЕКОНОМІЧНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ ЗАСОБАМИ MILITARY-TECH АКСЕЛЕРАТОРІВ Шемаєв В. М., Юрків Н. Я.	90
НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ	
БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ Мельник М. В.	95
НАПРЯМ 5. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ	
МАКРОФІНАНСОВІ ІНДИКАТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАКРОПРУДЕНЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НБУ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ Бодаковський В. Ю., Андрушак Є. М.	98
ПЕРСПЕКТИВИ ЛІЗИНГОВОГО ФІНАНСУВАННЯ В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЙНОГО ПЕРІОДУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ Дараган А. А.	102
ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ДЕПОЗИТНОЇ ТА КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ Реверчук С. К., Бокало А. В.	106

INVESTMENT CLIMATE AND ECONOMIC STABILITY IN UKRAINE'S POST-WAR RECOVERY Dmytro Riznyk	109
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ Скрипник Г. О., Черненко В. В.	112
ДЕПОЗИТНІ ОПЕРАЦІЇ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ: ОКРЕМІ ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ СЬОГОДЕННЯ Сочка К. А.	117
ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ СИСТЕМИ Третьякова А. І.	121
СОЦІАЛЬНІ ФІНАНСИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ Цап В. Р.	125
ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ Циб Ю. Я.	129
НАПРЯМ 6. МЕНЕДЖМЕНТ	133
ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ Вітка Н. Є., Приходько О. О.	133
МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ ПІД ВПЛИВОМ ТРАНСЦЕНДЕНТНОГО ЛІДЕРА Доценко В. С., Палій Н. Р.	137
ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ ОЦІНКИ ФАКТОРІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ІТ-ПРОДУКТІВ У КОНТЕКСТІ ПРОДУКТОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ Ільєнков Д. А.	140
Р2Р ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ ІНОЗЕМНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ОРГАНІЗАЦІЇ Копил А. М.	143
УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ ІНФОРМАЦІЄЮ ОНЛАЙН-РИТЕЙЛЕРА Лубянський О. О.	146

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО НЕСПОКОЮ Луценко Ю. В.	149
КОМПЛАЄНС У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ Маринюк І. О.	152
ЦИФРОВИЙ ПРОСТІР ГІБРИДНОЇ РОБОТИ УЧАСНИКІВ ІТ-ПРОЄКТУ Назарова С. О., Слісаренко М. В.	155
ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ HR МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА РЕЛОКАЦІЇ КОМПАНІЙ Прінц І. В.	159
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ Рудь Ю. Л.	163
PR-ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ Савченко О. Р., Дем'янюк О. О.	166
ЛОГІСТИЧНА МЕТОДИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ Харченко М. В.	170
ПРІОРИТЕТНІ РАКУРСИ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ Чернявський І. Ю.	172
НАПРЯМ 7. МАРКЕТИНГ	
МАРКЕТИНГОВИЙ МЕХАНІЗМ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ Молоков І. О., Дарчук В. Г.	175
ПЕРСОНАЛІЗОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ У B2B СЕКТОРІ: ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ МОДЕЛЕЙ АНАЛІЗУ КЛІЄНТСЬКОЇ ЦІННОСТІ Попко О. В., Філатов В. В.	179
ВПЛИВ РИНКОВИХ РИЗИКІВ І ЗАГРОЗ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ТА РOLЬ МАРКЕТИНГУ В ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ Станкевич М. В.	183
МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ SONY: ВПЛИВ БРЕНДУ PLAYSTATION НА ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК ІГРОВОЇ ІНДУСТРІЇ Щербakov А. О.	185

НАПРЯМ 10. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

STRATEGIC DIALOGUE AND DIPLOMACY

Bokhan Alina 188

УКРАЇНА В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ДОДАНОЇ
ВАРТOSTІ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Братко О. С. 191

TRANSFORMATION POTENTIAL OF INNOVATION MODELS:
KNOWLEDGE AS A COMPETITIVE RESOURCE

Dvornyk Iryna 195

СИСТЕМА МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ
ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ
МІЖНАРОДНОЇ СИСТЕМИ

Іринчина І. Б. 199

THE TRANSFORMATIONAL POTENTIAL OF DIGITAL
TECHNOLOGIES: CONSTRUCTIVE DESTRUCTION

Oliinyk Kyrylo 203

СВІТОВІ ТЕХНОЛОГІЧНІ МЕГАКЛАСТЕРИ
ТА ІННОВАЦІЙНЕ СУПЕРНИЦТВО

Парубець С. О. 207

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ
З НОВИМИ ІНДУСТРІАЛЬНИМИ КРАЇНАМИ У КОНТЕКСТІ
ЗАВДАНЬ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

Піляєв І. С. 211

ТЕХНІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ
МІЖНАРОДНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ СИСТЕМИ

Поліщук Л. С. 215

ТЕХНОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА:
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сохацький О. Ю. 218

НАПРЯМ 12. УКРАЇНСЬКО-СЛОВАЦЬКІ ВІДНОСИНИ ЗДОБУТКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

РОЛЬ СЛОВАЦЬКОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ
В РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Вдовиченко І. О. 221

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-1>

DIGITAL UNIVERSITY AS A KEY ELEMENT OF HIGHER EDUCATION ADAPTATION TO THE CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY

Natalia Bobro

*Ph.D., Doctor of Philosophy,
Director of the Digital Department European University,
Director of the “NooLab & AI” Scientific Laboratory
of the European University,
Private Higher Education Establishment “European University”*

The digitalization of the economy is significantly transforming the higher education system, leading to the modernization of educational programs, changing paradigms of specialist training, and rethinking the required competencies of graduates [1; 2]. New generation universities are becoming not only educational institutions, but also innovation centers integrated into global networks of research and development of digital technologies. Interactive educational approaches are being systematically implemented, which requires the training of new specialists in the field of digital learning, such as educational game developers, educational process gamification specialists, and moderators of scientific and cultural events in the digital environment.

The principle of education accessibility, as a key component of the digital university concept, involves the implementation of comprehensive mechanisms for adapting the educational environment to the needs of people with disabilities [3, p. 218]. This requires the training of specialists focused on the development and implementation of inclusive educational strategies, which contributes to the formation of new professional areas, such as “Tutor for people with disabilities”. At the same time, the growing need for personalization and customer focus of the learning process necessitates the involvement of experts in the field of digital educational technologies, including specialists in designing educational content and organizing project-based learning.

The active spread of distance and blended learning necessitates the effective management of digital educational ecosystems, which contributes to the emergence of a new profession – “Coordinator of the educational online platform”. This specialist's activities are focused on optimizing digital learning environments, ensuring their integration with innovative educational

technologies, and improving the efficiency of the learning process. At the same time, one of the key areas of university development is to strengthen the relationship between educational and research activities, which requires the development of mechanisms for commercializing scientific innovations. This, in turn, leads to the formation of new professional roles, such as “Startup mentor” who will help transform scientific developments into competitive business projects.

The emergence of new professions necessitates the revision of educational standards and approaches to the formation of students' competencies [4; 5]. Table 1 presents a matrix of competencies that are key for digital economy professionals.

Table 1

Matrix of digital economy professions and required competencies

Professions	Systems thinking	Interdisciplinary communication	Project management	Business forecasting	Programming	Control, robotics, and sensorics	Neural networks and artificial intelligence	Customer focus	Multiculturalism	People skills	Work in conditions of uncertainty	Big Data	Specialized registers (databases)
Moderator of scientific and cultural events	1	1	1						1	1			
Designer of educational technologies	1	1	1		1		1	1		1			1
Tutor for working with people with disabilities	1	1	1					1		1	1		
Organizer of project-based learning	1	1	1					1		1		1	1
Coordinator of the educational online platform	1	1	1		1		1		1	1		1	1
Startup mentor	1	1	1					1	1		1		
Developer of educational games	1	1						1	1				
Gaming teacher	1	1							1	1			

The competencies are divided into basic ones that have universal application (systems thinking, interdisciplinary communication, project management, customer focus, programming, multiculturalism, and work with people) and specific ones that are necessary for the digital economy (robotics, sensorics, neurotechnology, artificial intelligence, work in conditions of uncertainty, Big Data, blockchain, augmented and virtual reality technologies, Internet of Things, and quantum technologies).

Using this matrix, universities can adapt their educational programs by implementing new disciplines and learning formats. This also opens up opportunities for professional retraining and lifelong learning for professionals seeking to adapt to the changes caused by digital transformation.

Analyzing the impact of digitalization on the labor market in the education sector, a number of positive factors can be identified. First, automation of routine processes will optimize resource allocation and reduce the cost of administrative functions. Second, digital technologies will help improve the quality of educational services by personalizing learning. Third, reducing the human factor in decision-making will contribute to the objectivity of evaluation and efficiency of university management. Fourth, the digital economy development will stimulate the emergence of new educational programs and specialties that will be in demand in the labor market.

At the same time, the digitalization of universities is accompanied by a number of challenges. One of the main risks is the reduction of low-skilled jobs, which will require the development of support and employee retraining policies. In addition, the digitalization of education is changing worldview approaches to learning, which requires flexibility and adaptability from both teachers and students. Another significant challenge is digital exploitation, a situation in which algorithms and artificial intelligence replace human labor by controlling the behavior of users of digital platforms.

Thus, the process of digitalization of universities should be strategically directed and state supported. To successfully implement the changes, it is necessary to develop a national program for adapting the educational system to the digital economy, which will include training of new specialists, support for scientific research, integration of digital technologies into the learning process, and legal regulation of innovations. Therefore, changes in education are inevitable, and the future of universities will be determined by their ability to transform and implement new approaches to personnel training in the digital economy.

References:

1. Kubiv S. I., Bobro N. S., Lopushnyak G. S., Lenher Y. I., & Kozhyna A. (2020) Innovative potential in European countries: analytical and legal aspects. *International Journal of Economics and Business Administration*. no. 8(2), pp. 250–264. DOI: <https://doi.org/10.35808/ijeba/457>

2. Lysenko S., Bobro N., Korsunova K., Vasylychshyn O., Tatarchenko Y. (2024) The Role of Artificial Intelligence in Cybersecurity: Automation of Protection and Detection of Threats. *Economic Affairs*. vol. 69(Special Issue), pp. 43–51. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.6>

3. Kozynets A., Shpylova V. (2023) Suchasni formy i metody motyvatsii pratsivnykiv sfery vyshchoi osvity. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 314(1), pp. 212–219. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-32>

4. Bobro N. (2024) The concept of a digital university. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, no. 9 (37). pp. 804–811. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-804-811](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-804-811)

5. Khomenko O. O., Paustovska M. V., Onyshchuk I. A. (2024) Vplyv interaktyvnykh tekhnolohii na protses navchannia i rozvytok здобувачів вищої освіти. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*. no. 5(33). pp. 1222–1231. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-1222-1231](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-1222-1231)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ПРИНЦИПАХ СТАЛОСТІ

Буркун Віталій Валерійович

*кандидат економічних наук, старший викладач,
Миколаївський національний аграрний університет*

Амірханян Грація

*аспірант,
Класичний приватний університет*

Формування інфраструктурного забезпечення аграрного сектору на засадах сталого розвитку є ключовим чинником підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Сучасні економічні, екологічні та соціальні виклики вимагають комплексного підходу до розвитку інфраструктури, що сприятиме збалансованому використанню ресурсів, збереженню природного середовища та забезпеченню добробуту сільського населення.

Забезпечення ефективної роботи аграрного сектора економіки України та його конкурентоспроможності у значній мірі залежить від стану розвитку інфраструктури. Під інфраструктурним забезпеченням розуміють наявність діючих об'єктів інфраструктури, що створюють умови для безперерйного здійснення процесів виробництва, розподілу, обміну та споживання вироблених благ і послуг як вітчизняними, так і зарубіжними підприємствами та організаціями [1]. Але принципи сталості ведення аграрного виробництва передбачають такі базові аспекти як:

- екологічну безпеку та збереження природних ресурсів, тому особливого значення набуває екологізація господарювання, що включає зменшення негативного впливу на довкілля, скорочення використання хімічних добрив та збереження біорізноманіття;
- раціональне використання земельних ресурсів через запровадження технологій точного землеробства, відновлення якості ґрунтів тощо;
- економічна ефективність та інноваційність, що базується на збалансованості аграрного господарювання, розвитку кластерних моделей тощо;
- соціальна та екологічна відповідальність аграрного сектору як ключові принципи розвитку сталого агробізнесу.

Отже, однією з основних особливостей такого підходу є інтеграція екологічно безпечних технологій у транспортну, енергетичну та інноваційну інфраструктуру аграрного сектору. Впровадження сучасних

логістичних систем, альтернативних джерел енергії та цифрових платформ дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знизити негативний вплив на довкілля та забезпечити доступ до якісних ресурсів.

Тому в питаннях інфраструктурного забезпечення аграрного виробництва на принципах сталого розвитку підвищується роль інноваційної інфраструктури, бо Україна має нерівномірні показники сформованості цього виду інфраструктури за регіонами [2] і була сконцентрована переважно в Київській, Харківській, Дніпропетровській, Львівській, Запорізькій областях. Військові дії внесли свої корективи в функціонування інноваційної інфраструктури, але це об'єктивно необхідна компонента інфраструктури аграрного сектору, бо саме вона здатна фундаментально вплинути на структурну перебудову економіки та прискорити розвиток країни в цілому.

Інноваційна інфраструктура здатна у відносно короткі терміни організувати та поєднати всі необхідні людські та матеріальні ресурси задля трансформації аграрного сектору економіки. Для цього державі, в умовах післявоєнної відбудови, необхідно створити умови для розбудови інноваційної інфраструктури, визначити особливості її функціонування та мінімізувати бюрократичний вплив.

Застосування інноваційних технологій у сільському господарстві може стати рушійною силою для розвитку аграрного сектору та забезпечення продовольчої безпеки країни в умовах війни. Зокрема, Горбаль Н.І. та Ломага Ю.Р. зазначають, що «бізнес-аналітика компаній зараз проходить стадію реінжинірингу за рахунок тестування різних програм, розуміння та аналізу бази даних, покращення комунікаційної взаємодії на всіх рівнях бізнес-процесів та прийняття рішень в умовах інтерактивності та прозорості» [3].

Встановлено, що важливого значення у адаптаційних процесах аграрного сектору у глобалізаційному середовищі набуває ступінь розвитку інфраструктури, тому пріоритетними є питання щодо реалізації національних програм інфраструктурного розвитку галузі. Для забезпечення розвитку у довгостроковому періоді конкурентоспроможного аграрного сектору економіки необхідно раціонально використовувати природні та виробничі ресурси, забезпечити сучасні технологічні та інституційні зміни з метою задоволення потреб населення у кінцевому продукті виробництва.

Крім того, для забезпечення довгострокової ефективності необхідно впроваджувати інноваційні підходи до використання природних ресурсів. Раціональне управління земельними та водними ресурсами, запровадження технологій точної агрономії та системи органічного землеробства дозволяють зберегти родючість ґрунтів та мінімізувати негативний вплив виробництва на екосистеми. Тому актуальним залишається питання збереження родючості ґрунтів, водних ресурсів,

застосування інноваційних екологоорієнтованих технологій, забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції за рахунок підвищення рівня її якості й безпечності для споживача. При цьому процеси глобалізації суспільного виробництва у аграрному секторі активізуються, а тому вимагають ефективної інтеграції у світовий економічний простір, основою якого є формування конкурентного середовища.

І цілому рівень розвитку інфраструктури відіграє ключову роль у пристосуванні аграрного сектору до умов сталого розвитку в глобалізованому світі. Для довгострокового забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору необхідно ефективно використовувати природні та виробничі ресурси, впроваджувати сучасні технології та розвивати інституційні механізми, що дозволять задовольняти потреби населення у якісній продукції.

Особливо актуальними є питання збереження родючості ґрунтів і водних ресурсів, застосування екологічно орієнтованих інноваційних технологій, а також підвищення якості й безпечності агропродукції для споживачів. У контексті посилення глобалізаційних процесів у аграрному секторі важливо забезпечити ефективну інтеграцію у світову економіку шляхом створення конкурентного середовища.

Список використаних джерел:

1. Федорчук О.М. Щодо функціонування оптових ринків сільськогосподарської продукції. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2008. № 2. С. 70–75.
2. Stroiko Tetiana, Iryna Rekheta, and Vitaly Burkun. 2023. Innovation infrastructure as a foundation for business process development. *Baltic Journal of Economic Studies*. № 9 (2). P. 201–210. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-2-201-210>
3. Горбаль Н.І., Ломага Ю.Р. Циркулярна економіка-основа сталого розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2022. № 1 (9).

АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД СТАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРОГНОСТИЧНІ АСПЕКТИ

Вакулич Марія Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент,

докторант,

Навчально-науковий інститут

«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

Українського державного університету науки і технологій

Проблеми трансформації економіки окремих держав в умовах глобалізації набувають особливого науково-теоретичного та практичного значення з урахуванням сучасних реалій розвитку. Постає необхідність визначення стану зовнішньоекономічних відносин України з державами Європейського Союзу, виявлення прямих та непрямих факторів трансформації економіки України та обґрунтування стратегічних пріоритетів її ефективної реінтеграції до глобального економічного простору.

У даному контексті питання формування спектру сучасних підходів до оцінювання стану інвестиційного клімату в економіці держави набуває пріоритетного значення.

За результатами аналізу даних 2024 року, загальний обсяг прямих іноземних інвестицій склав 3116 млн доларів США (-23,3%), що зумовлено негативним впливом аспектів активних бойових дій на території України та відтермінування строків реалізації проєктів та програм макроекономічного рівня. У загальному аналізі наведених даних можна зробити висновок, що обсяг чистих надходжень прямих іноземних інвестицій в економіку України є значно більшим, ніж обсяг чистого відтоку. Впродовж періоду 2019-2024 років найбільший приріст прямих іноземних інвестицій прийшовся на 2021 рік та склав сумарно 6687 млн доларів США.

За результатами аналізу даних 2023 року, в умовах повномасштабного воєнного вторгнення на територію України, інвестиційні кошти вкладаються у наступні сфери діяльності [1]:

- промисловість (169 940 639 тис. грн);
- державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування (46 398 974 тис. грн);
- сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (31 641 946 тис. грн);
- будівництво (30 654 290 тис. грн).

У зв'язку з проведенням військових дій на території України та суттєвим ускладненням умов ведення бізнесу відбувається суттєве переформатування пріоритетних позицій у сфері інвестування в державі, акцентуючи увагу на тих секторах національної економіки, які найбільше зазнали втрат та постраждали внаслідок воєнної агресії. Наприклад, металургійний сектор, що займав значну частку у внутрішньому валовому продукті та експортних операціях України до 2022 року, зазнав серйозних збитків завдяки негативному впливу аспектів повномасштабного воєнного вторгнення та скорочення інвестиційного капіталу практично на 40% у 2023 році порівняно із попереднім 2022 роком [1].

На сьогоднішній день пріоритетним завданням державного менеджменту у сфері інвестиційної діяльності є забезпечення формування сприятливих умов для відтворення інвестиційного клімату економіки України, ґрунтуючись на необхідності забезпечення ревіталізації всіх секторів національної економічної системи.

Одним із можливих варіантів реалізації сформованого завдання є забезпечення страхування як вітчизняних, так і закордонних інвесторів від інвестиційних ризиків різних рівнів, що допоможе сформувати сприятливі умови для реалізації спектру проєктів та інвестиційних програм макроекономічного рівня. Однією з таких організацій є Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA), що входить до групи Світового банку. Навіть у складних умовах воєнних дій на території України, досвід, накопичений MIGA у роботі з країнами, що переживають конфлікти, може бути корисним для захисту інвестицій та розвитку економіки [2].

Необхідно розробити комплексний механізм інформаційного забезпечення системи управління інвестиційним кліматом в економіці України та визначити стратегічні пріоритети її інноваційного розвитку. Таким чином, безпосередній вплив процесів глобалізації та євроінтеграції зумовлюють необхідність використання нових підходів до формування інвестиційного клімату національної економіки. Зокрема, стан інвестиційного клімату виступає, як «точка стабілізації» національної економіки з відповідним рівнем інвестуванням.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. Прямі іноземні інвестиції. 2024. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>
2. Вакулич М.М. Організаційно-економічний механізм державного регулювання інвестиційного клімату. *Академічний огляд*. 2014. № 1. С. 41–49. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ao_2014_1_7.pdf

ВИКОРИСТАННЯ КОЛЕКТИВНИХ МЕТОДІВ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК ДЛЯ ЦІЛЕЙ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Вареник Володимир Вікторович

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад

«Європейський університет»

В процесі своєї діяльності суб'єкти первинного фінансового моніторингу (згідно визначення українського законодавства) або звітні установи (згідно міжнародного визначення) мають застосовувати ризик-орієнтований підхід, частиною якого є аналіз клієнтів та їх операцій через призму критеріїв ризиків, перелік яких визначений суб'єктами державного фінансового моніторингу. Проблемаю для звітних установ є визначення питомої ваги кожного критерію ризику для подальшого розрахунку ризик-профілю клієнта. Оптимальним вирішенням даного завдання для звітної установи було б отримання інформації про всі повідомлення про підозрілу діяльність та повідомлення про підозрілі операції, які надходять від суб'єктів господарювання до Державної служби фінансового моніторингу України. Однак суб'єкти первинного фінансового моніторингу можуть відслідковувати тільки операції, які вони самі надали до служби фінансової розвідки, оскільки повідомлення інших установ, в яких зазначено критерії ризиків, містять інформацію з обмеженим доступом.

Альтернативним варіантом вирішення проблеми визначення питомої ваги кожного критерію ризику є узагальнення знеособлених даних за допомогою методу експертних оцінок. Базисом даного методу є припущення, згідно якого побудова адекватної моделі, що буде вказувати на майбутні характеристики об'єкта прогнозування, є можливою на основі думок експертів. В науковій літературі виділяють індивідуальні та колективні експертні методи. До індивідуальних методів відносять формування аналітичних оглядів, анкетування, інтерв'ю. До колективних методів належать мозковий штурм (метод відкладеної оцінки), метод комісії та метод Дельфі. В даній роботі для визначення питомої ваги критеріїв ризиків ми сконцентруємось на визначенні оптимального колективного методу оцінки.

Метод комісії (інша назва – метод круглого столу) ґрунтується на дискусії експертів, результатом якої є формування консенсусу стосовно майбутнього розвитку об'єкту прогнозування. Метод складається з послідовного проходження чотирьох етапів: вступу, основної, результуючої та заключної частин. На першому етапі учасники ознайомлюються

з порядком проведення дискусії та отримують запитання. Часто використовується аркуш, на якому означено ряд запитань та до кожного запитання пропонується декілька відповідей. В кінці аркуша залишається місце для групової відповіді. Під час основної частини кожен з учасників дає відповідь на запитання, фіксує відповідь на аркуші та аргументує причини своєї відповіді іншим учасникам круглого столу. На етапі результатуючої частини відбувається обговорення результатів відповідей учасників для формування єдиної позиції. Після знаходження узгодженої позиції всіх учасників круглого столу, на заключному етапі методу, відповідь записується в полі для групової відповіді аркуша та підписується учасниками [1]. Недоліком методу вважається сильний вплив людського фактору, адже, насправді, експерти мають різну «вагу» в своєму середовищі та в компетентності відносно питань, які ставляться перед учасниками круглого столу. Також кожен з експертів має свої унікальні емоційні характеристики та різну здатність доводити іншим учасникам свою точку зору.

Для пом'якшення вищевказаних негативних чинників можна застосовувати інший колективний експертний метод – мозковий штурм. Даний метод набув популярності з 50-х років минулого століття та має декілька основних варіацій. При класичному мозковому штурмі кожен з учасників генерує максимальну кількість рішень. Судження про якість рішень відкладаються на кінець сеансу генерації. Учасники повинні намагатися висувати оригінальні ідеї. На кінцевому етапі відбувається об'єднання запропонованих ідей з врахуванням їх якості та досяжності [2, с. 2–3]. Окремим варіантом мозкового штурму є поділ учасників на комісії (або «суди»). Одна група намагається продукувати якомога більшу кількість ідей, а інша група учасників намагається щосили критикувати висунуті рішення. Третьою варіацією мозкового штурму є його проведення у формі ділової гри. В будь-якому варіанті застосування методу, від є більш прийнятним для учасників в емоційному плані, оскільки учасники в меншій мірі орієнтуються на усталені ідеї або визнаних авторитетів.

В 50-х роках ХХ століття був розроблений метод Дельфі (метод названо на честь стародавнього міста Дельфи біля храму Аполлона, жреці якого прогностували майбутнє). На відміну від попередніх методів, він дає змогу учасникам повністю відмовитись від колективної дискусії. Відповідно, суттєво зростає роль модератора, який повинен ретельно підготувати опитувальники, здійснити декілька ітерацій опитувань, та статистично обробити отримані результати. При цьому експерти не знають один одного, а контактують лише з модератором. На першому етапі методу модератор надсилає експертам первинну версію анкети з переліком запитань, на які експерти можуть дати будь-яку відповідь. Це робиться з метою ширшого погляду на проблему та виявлення моментів,

яким раніше не приділялась достатня увага. Після отримання відповідей, модератор їх аналізує, об'єднує в певні групи, виключає другорядні відповіді. Результатом є підготовка анкети до другого туру, в якому учасникам ставлять більш чіткі запитання, відповіді на які мають бути обґрунтовані експертами. Отримавши відповіді після другого туру, модератор здійснює їх статистичну обробку, відсікаючи полярні точки зору. Для цього використовується медіана та квартилі. Відповіді, що знаходяться за межами верхнього та нижнього квартилів, не беруться до уваги модератором. Експертам, чії відповіді не потрапили в інтервал довіри, пропонується приєднатися до думки більшості або більш детально прояснити причину своїх оцінок. В наступних декількох турах учасникам надсилаються анкети з врахуванням статистичної обробки, в результаті чого після кожного з турів діапазон оцінок постійно звужується. Якщо діапазон влаштовує організаторів, опитування припиняється та здійснюється аналіз результатів [3, с. 205–206].

Повертаючись до визначення питомої ваги кожного з критеріїв ризиків, вбачається, що оптимальним методом експертних оцінок для досягнення даної цілі є метод Дельфі. З одного боку, він дозволяє експертам висловити свою точку зору без ризику впливу на неї думок інших учасників опитування. З іншого боку, при використанні даного методу можна скоротити кількість етапів дослідження, оскільки критерії ризиків вже формалізовані у нормативно-правових актах регуляторів. Тому експертам потрібно лише визначитися з їх питомою вагою, а модератору – застосувати статистичну обробку отриманих результатів.

При цьому варто зауважити, що при використанні будь-якого з окреслених колективних експертних методів, головним чинником, від якого буде залежати якість отриманих результатів, залишається вибір експертів. Саме тому учасниками експертних груп повинні бути професіонали, які крім досвіду в досліджуваній сфері мають набір інших компетентностей, серед яких: необхідні знання в суміжних областях, які прямо не стосуються предмету дослідження, наукові досягнення, креативність, готовність витратити час на дослідження.

Список використаних джерел:

1. Stenlev, J., & Siemund, P. (2011). Roundtable as cooperative learning technique. *English Language and Linguistics*, no. 18(01).
2. Bonnardel N., Didier J. (2020). Brainstorming variants to favor creative design. *Applied Ergonomics*, vol. 83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2019.102987>
3. Smarandache F., Ricardo J.E., Caballero E.G., Vázquez M.Y.L., & Hernández N.B. (2020). Delphi method for evaluating scientific research proposals in a neutrosophic environment. *Neutrosophic Sets and Systems*, no. 34, pp. 204–213. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3820430>

СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ У МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕННЯХ

Верстяк Оксана Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
маркетингу і міжнародної логістики,
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету*

Міжнародні транспортні перевезення є однією з ключових складових глобальної економіки, забезпечуючи ефективне переміщення товарів між країнами. Проте, цей процес супроводжується низкою ризиків, пов'язаних із правовими, економічними, політичними, екологічними та технологічними факторами. Логістична діяльність підприємств пов'язана, в тому числі, з транспортуванням готової продукції або складових для її вироблення від постачальника до виробника. При транспортуванні певного вантажу можуть виникнути події, які можуть привести до ймовірних втрат та ідентифікуються як ризик.

Міжнародні перевезення супроводжуються низкою ризиків, пов'язаних із правовими, економічними, технічними, політичними та екологічними аспектами. Ефективне управління цими ризиками потребує розробки комплексних стратегій. Ми виділили основні стратегії мінімізації ризиків у сфері міжнародних перевезень (див. рис. 1).

Використання сучасних технологій у формуванні системи міжнародних транспортних перевезень, особливо в екстремальних умовах, є фундаментальним для підвищення ефективності, гнучкості та безпеки логістичних процесів. Використання інноваційних технологій дозволяє значно покращити управління ланцюгами поставок, забезпечити прозорість та контроль за переміщенням вантажів, а також швидко адаптуватися до змін умов і викликів [2].

Сутність ризику в логістиці полягає в ймовірності виникнення непередбачених подій, які можуть призвести до втрат (фінансових, матеріальних, репутаційних) або недосягнення поставлених цілей. Надамо характеристику основних видів логістичних ризиків:

1. Комерційні ризики – включають порушення термінів доставки вантажів та невиконання фінансових зобов'язань. Це може призвести до простою вантажу, що збільшить витрати на транспортування.

2. Господарсько-правові ризики включають цивільну відповідальність за завдання шкоди третім особам у процесі логістичних операцій. Це може виникнути через недбалість вантажовласників, які не дотримуються вимог щодо підготовки вантажів до перевезення з метою збільшення швидкості або економії.



Рис. 1. Основні стратегії мінімізації ризиків у сфері міжнародних перевезень

3. Ризики, пов'язані з низькою кваліфікацією контрагентів, можуть призвести до втрати документів або затримок. Низька кваліфікація виконавців може порушити роботу всього ланцюжка.

4. Ризики розкрадання та пошкодження вантажу включають угони транспортних засобів. Відповідальність за це зазвичай лежить на виконавцях, але і вантажовідправникам слід дотримуватися заходів безпеки.

5. Технічні ризики, такі як несправність транспортних засобів, можуть призвести до зриву строків доставки та інших проблем.

6. Екологічні ризики включають шкоду навколишньому середовищу через недотримання правил транспортування.

7. Форс-мажорні ризики є непередбачуваними та можуть включати втрату майна через стихійні лиха або інші негативні умови. Необхідно враховувати ці ризики та відповідно страхувати вантажі.

Мінімізація ризиків у міжнародних перевезеннях вимагає комплексного підходу, що включає оцінку ризиків, застосування технологій, страхування, навчання персоналу та дотримання міжнародних стандартів. Ефективна реалізація цих стратегій сприятиме зменшенню втрат, підвищенню надійності логістичних ланцюгів та зміцненню конкурентоспроможності компаній на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Миколенко Д.С., Подреза М.С. Стратегії та інструменти мінімізації ризиків при здійсненні транспортних перевезень. ПОЛІТ. Сучасні проблеми науки. Транспортні

технології, менеджмент і логістика: Тези доповідей XXV Міжнародної науково-практичної конференції. Київ : НАУ, 2024. 288 с. С. 40–43.

2. Garafonova O., Kozlovskiy D., Sharov V., & Dvornyk I. Conceptual aspects of the functioning of international logistics systems. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2022. No. 4(2). DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-2>

ПІДХОДИ ДО ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ

Дяків Андрій Олегович

аспірант,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Сучасні умови швидкої цифровізації відкривають перед підприємствами нові можливості для вдосконалення бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності. Блокчейн-технології, які за останні десятиріччя пройшли еволюційний шлях від криптовалют до багатофункціональних інструментів обміну даними й децентралізованих рішень, дедалі активніше інтегруються у корпоративні процеси. Їхня ключова перевага – можливість створювати прозорі, незмінні та захищені від фальсифікацій ланцюги транзакцій без залучення централізованих посередників. Такий підхід передбачає принципово новий рівень довіри між учасниками ринку, забезпечуючи додаткові механізми контролю та верифікації даних [3].

Попри активний розвиток блокчейн технологій, її практичне використання в бізнес-процесах все ще обмежується як наявними прикладними інструментами, так і проблемами методичного характеру [5, с. 57]. Масштабне впровадження блокчейн-рішень породжує низку викликів – технологічних, організаційних, фінансових, регуляторних. Для успішної інтеграції блокчейну підприємствам необхідно комплексно оцінити власний ресурсний потенціал, готовність управлінських структур, рівень ІТ-інфраструктури та цифрову зрілість персоналу.

Метою цих тез є узагальнення підходів до впровадження блокчейн-технологій з виокремленням еволюційного і директивного векторів, що дозволяють підприємствам здійснювати структурну перебудову бізнес-процесів із різним рівнем ризиків і капіталовкладень. Ми виділяємо два основні підходи (вектори) до інтеграції блокчейну в бізнес-процеси: еволюційний, що передбачає поетапні зміни і мінімізує ризики, та директивний, орієнтований на комплексну цифрову перебудову з високим рівнем інвестицій. Нижче наведено ключові аспекти впровадження, переваги та недоліки кожного вектора.

При використанні еволюційного вектору підприємства обирають окремі бізнес-процеси чи функціональні сфери (напр., логістику, управління документами, облік) для пілотних проєктів на базі блокчейну. Такий підхід знижує інвестиційні ризики та дозволяє протестувати ефективність без відразу великих витрат. Підприємство застосовує наявні блокчейн-платформ та готові смарт-контрактні модулі замість розробки

власного програмного забезпечення з нуля. Це прискорює впровадження, зменшує ризик технологічних помилок і полегшує навчання персоналу. Відповідно, команди мають змогу вчитись на чужому досвіді, адаптувати чинні протоколи та інструменти до специфіки свого бізнесу.

Важливим також є пом'якшення організаційного спротиву, працівники та керівники легше сприймають часткові нововведення, ніж масштабну одномоментну перебудову. Це зменшує кількість конфліктів і покращує результати навчання.

Проте, даний вектор має ряд обмежень, а саме:

- Повільніший темп діджиталізації. Послідовне впровадження може розтягнутися на роки, особливо у великих компаніях із розгалуженою структурою, коли кожен етап потребує погоджень та узгоджень.
- Неповна синхронізація. Обмеження пілотних проєктів окремими відділами може ускладнювати інтеграцію блокчейну на рівні міжфункціональних зв'язків. Знижується потенційний синергетичний ефект, який надає комплексна цифрова трансформація.
- Складність масштабування. Пілотні рішення мають бути розроблені з урахуванням майбутнього масштабування. Якщо архітектуру блокчейн-додатку обрали невдало, при зростанні обсягу транзакцій може знадобитися суттєва зміна даної архітектури [1].

Отже, еволюційний вектор буде оптимальним для:

- Малих та середніх підприємств (МСП) із обмеженими фінансовими ресурсами.
- Організацій, де присутній високий рівень консерватизму або низька внутрішня готовність до кардинальних змін.
- Галузей, у яких блокчейн впроваджується вперше і немає усталеної нормативної бази чи зрозумілих бізнес-кейсів.

Багато компаній сьогодні не тільки вивчають можливості застосування технологій блокчейн, а й мають практичні рішення її застосування [4, с. 6]. Директивний вектор використовується при проведенні масштабної цифрової трансформації. Підприємство впроваджує блокчейн не точково, а комплексно, охоплюючи значну кількість бізнес-процесів – від виробництва й логістики до фінансів, маркетингу та управлінського обліку. Завдяки блокчейн-інфраструктурі більшість транзакцій та угод між підрозділами (а також із зовнішніми партнерами) стають цифровими й доступними для негайної верифікації [2]. Це суттєво знижує ймовірність корупційних дій, шахрайства та несанкціонованих змін. Підприємства, які першими здійснили масштабну «блокчейн-революцію», мають потенційні конкурентні переваги, зокрема ймовірність залучення нових клієнтів, партнерів чи інвесторів, що цінують прозорість та інноваційність.

Проте, існують наступні обмеження для впровадження даного підходу:

- Значні капіталовкладення. Щоб одночасно оцифрувати всі процеси й створити комплексну інфраструктуру смарт-контрактів, підприємство має витратити великі кошти. Сюди входять і розробка, і навчання персоналу, і придбання необхідних апаратно-програмних засобів.

- Високі вимоги до HR. Масштабна трансформація провокує сильний спротив працівників, особливо якщо вони відчують загрозу скорочення або не розуміють переваг.

- Організаційна перебудова. Необхідні структури, здатні адмініструвати нові цифрові процеси, модернізовані служби безпеки й внутрішнього контролю. Змінюється сама управлінська логіка взаємодій у компанії.

- Залежність від правового середовища: Якщо державні нормативно-правові акти ще не готові до блокчейн-рішень (наприклад, стосовно електронних договорів і цифрових підписів), підприємство може стикнутися з юридичними проблемами.

Використання директивний вектор є доцільним для:

- Великих компаній із достатнім фінансовим потенціалом, стратегічним баченням та амбіційними планами на ринку.

- Бізнесів, де блокчейн дає суттєвий конкурентний чи економічний ефект: у логістиці (глобальні ланцюги), агросекторі (прослідковуваність продукції), фінансових послугах (забезпечення смарт-контрактів, токенизація активів).

- Підприємств, які прагнуть «повернути» довіру клієнтів або стейкхолдерів шляхом демонстрації максимальної прозорості.

При виборі оптимального вектора впровадження компанія повинна оцінити власний рівень цифрової зрілості, наявні фінансові ресурси та інвестиційну спроможність, бажаний час отримання ефекту, галузеву специфіка та готовність екосистеми.

Таким чином, еволюційний і директивний вектори впровадження блокчейн-технологій доповнюють один одного, дозволяючи підприємствам обирати оптимальний шлях цифрової трансформації, виходячи з наявних ресурсів та стратегічних пріоритетів. Еволюційний шлях фокусується на поступовому зростанні, пом'якшенні ризиків і використанні готових рішень, тоді як директивний підхід орієнтований на комплексну зміну бізнес-моделі задля отримання масштабних конкурентних переваг. У кожному разі блокчейн-проекти вимагають виваженої підготовки, чіткого бачення кінцевої мети та високого рівня управлінської компетентності.

Список використаних джерел:

1. Harmon P. Business process change: a guide for business managers and BPM and six sigma professionals. 2nd ed. Morgan Kaufmann, 2007. 592 p.

2. Saberi S., Kouhizadeh M., Sarkis J., Shen L. Blockchain technology and its relationships to sustainable supply chain management. *International Journal of Production Research*, 2018. № 57(7). С. 2117–2135.
3. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world. Penguin Books, Limited, 2016.
4. Балазюк О., Пилявець В. Технологія блокчейн: дослідження суті та аналіз сфер використання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13> (дата звернення: 19.01.2025).
5. Голованенко М. Оптимізація бізнес-процесів українських компаній на основі блокчейн-технології. *Теоретичні і прикладні питання економіки*. 2024. № 48. С. 56–61. DOI: <https://doi.org/10.17721/tpe.2024.48.6> (дата звернення: 17.01.2025).

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ В ПРОЦЕСІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Іванцов Володимир Олександрович

аспірант,

Одеський національний морський університет

Науковий керівник: Копилова Ольга Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,

Одеський національний морський університет

Швидкий розвиток технологій відбувається одночасно з геополітичною та макроекономічною невизначеністю, що спонукає судноплавні компанії до впровадження інновацій не тільки в контексті енергетичної незалежності, а й для енергетичної, екологічної та фінансово-економічної безпеки (ФЕБ). Коливання цін на енергоносії, а також посилення нормативних вимог міжнародних організацій прискорюють перехід судноплавних компаній до альтернативних видів палива та інноваційних енергоефективних технологій. Це потребує розробки розширених правил, нових стандартів та рекомендацій, які б заохочували інновації, при цьому не створюючи загрози для фінансово-економічної безпеки компаній.

Сучасне бізнес-середовище в галузі судноплавства зазнає трансформаційних перетворень, які характеризуються змінами в розмірі та структурі попиту, новаціями в ланцюгах постачання, зростанням цін на енергоносії, необхідністю пристосування до кліматичних викликів, адаптації до стрімкого розвитку технологій та підходів до управління тощо. Напрямки розвитку судноплавних компаній можуть варіюватися – нарощення парку суден (стратегія експансії ринку), стратегія контролю і скорочення витрат, стратегія диверсифікації доходів, стратегія інноваційного розвитку (впровадження інноваційних рішень).

Враховуючи тенденції інноваційного розвитку судноплавних компаній та прогноз до 2030 року, актуальними будуть інновації в таких сферах діяльності судноплавства – електронна комерція, сталий розвиток, безпілотні транспортні засоби, роботизація, хмарні сховища даних, управління логістикою [1; 2].

Проте цілі та засоби інноваційного розвитку та фінансово-економічної безпеки нерідко протирічать один одному, особливо в короткостроковій перспективі. Так, фінансово-економічна безпека передбачає: мінімізацію ризиків, зменшення фінансових витрат, забезпечення стійкості фінансових показників, передбачуваність грошових потоків та уникнення загроз фінансовим інтересам компаній, ретельне управління боргом для забезпечення балансу між запозиченими

і власними ресурсами, відповідність нормативно-правовим вимогам та міжнародним стандартам, а також задоволення потреб акціонерів в отриманні прибутку і дивідендів.

Натомість інноваційному розвитку притаманні такі особливості: свідоме наражання компанії на ризик (неефективності інвестиційного проєкту, перехідного періоду, кібербезпеки тощо), необхідність збільшення витрат та залучення додаткового інвестування в інноваційні проєкти, непередбачуваність грошових потоків, проміжок часу для досягнення оптимальних значень фінансових показників, збільшення боргового навантаження, нехтування короткостроковими прибутками і дивідендами заради довгострокової вигоди.

Однак переваги від інтеграції фінансово-економічної безпеки в інноваційний розвиток компенсують можливі виклики та ризики – в довгостроковій перспективі це надає компанії можливість забезпечення конкурентних переваг, підвищення ефективності функціонування, задоволення зростаючих клієнтських потреб, мінімізацію непродуктивних витрат та, зрештою, забезпечення сталого розвитку за рахунок використання новітніх альтернативних джерел палива, електроенергії, пакування. Тому актуальним є питання узгодження заходів фінансово-економічної безпеки та стадій життєвого циклу інноваційних проєктів [3]. Розглянемо ключові стадії життєвого циклу, в які інтегровано етапи реалізації системного підходу у забезпеченні фінансово-економічної безпеки:

- виявлення фактичної проблеми, яку потрібно вирішити за допомогою інновації, розгляд ідей та рішень для реалізації інновації – дана стадія з боку фінансово-економічної безпеки супроводжується визначенням взаємозв'язку між інноваційним розвитком та рівнем фінансово-економічної безпеки, аналізом потенційних загроз фінансово-економічній безпеці перед затвердженням і впровадженням інноваційного проєкту;

- оцінка економічних переваг, операційного потенціалу, технічної, кадрової та фінансової спроможності реалізації інноваційного проєкту – даній стадії відповідає співставлення ризиків для ФЕБ та переваг від реалізації проєкту, розподіл функцій для забезпечення ФЕБ, визначення пріоритетних фінансових інтересів від реалізації інноваційного проєкту;

- розробка бізнес-плану інноваційного проєкту – супроводжується побудовою механізму забезпечення ФЕБ;

- розробка інноваційного продукту/послуги – відбувається визначення ключових індикаторів та засобів забезпечення фінансово-економічної безпеки;

- запуск інноваційного продукту/послуги – супроводжується аналізом впливу інноваційного продукту/послуги на ФЕБ

– оцінка економічної доцільності впровадженого інноваційного продукту/послуги, комерціалізація та масштабування – відбуваються паралельно з оцінкою ефективності системного підходу у забезпеченні ФЕБ;

– удосконалення інноваційного продукту/послуги – супроводжується коригуванням системного підходу в забезпеченні ФЕБ.

Таким чином, інтеграція фінансово-економічної безпеки в процес інноваційного розвитку судноплавних компаній дозволить враховувати потреби компаній та ринку в інноваціях, своєчасно вживати необхідні заходи з управління ризиками ФЕБ та не допустити настання кризових явищ для фінансової стабільності компанії.

Список використаних джерел:

1. Кушнір Л.В., Яковлева О.Б. Основні тенденції розвитку інноваційних технологій у транспортно-логістичній сфері. Економіка та суспільство. № 42. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-73>

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

3. Копилова О., Іванцов В., Сорочан В. Ризики фінансування інновацій у логістичних компаніях. Економічний аналіз. 2023. Том 33. № 3. С. 266–275. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.266>

INTERNATIONAL PARTNERSHIP IN WATER RESOURCE CONSERVATION: ECONOMIC PROSPECTS AND FUNDING

Olha Karpenko

PhD in Economics, Senior Researcher,

Project Manager,

*State Organization "Institute Of Market And Economic&Ecological
Researches of the National Academy of Sciences of Ukraine"*

Iryna Kushnir

Vice President,

Public Organization "National Environmental Center"

International cooperation in water resource conservation plays a key role in maintaining environmental balance and ensuring sustainable development. River and marine ecosystems, particularly in the Black Sea Basin, are under constant pressure from anthropogenic factors, including industrial pollution, overfishing, and climate change.

The SturNet project (*Network for the Preservation of Sturgeon and for the Sustainability of the Black Sea Basin Ecosystem BSB00172*) is an international initiative under the Interreg NEXT Black Sea Basin Programme, aimed at addressing these challenges by coordinating scientific, managerial, and financial resources from Bulgaria, Greece, Moldova, Romania, Turkey, and Ukraine. This article examines the economic aspects of international cooperation in water resource conservation using the SturNet project and the Interreg NEXT Black Sea Basin Programme as case studies. It also highlights the role of key international organizations and the Blue and Smart Region concept in this process.

Economic Benefits of International Cooperation in Water Resource Conservation.

Reduction of Economic Losses from Ecosystem Degradation. Water pollution and the destruction of natural ecosystems result in significant economic losses. The costs of water purification, fish stock restoration, and dealing with environmental disasters far exceed the costs of preventive measures. Joint programs for environmental monitoring and control help minimize these losses and ensure the stability of aquatic ecosystems.

Support for the Fisheries Industry and Job Creation. Sustainable use of water resources fosters the long-term development of the fishing industry. The SturNet project plays a key role in this sector, as the restoration of commercial fish populations, such as sturgeon, will create new jobs and provide a stable income for fishermen and businesses in the fishing industry.

Boosting Revenue from Ecotourism. Restored water ecosystems and rich biodiversity serve as powerful incentives for ecotourism development. Coastal regions can integrate conservation measures into their tourism strategies, stimulating local economic growth.

Opportunities for International Funding. Participation in international environmental initiatives enables countries to access funding from the European Union, the United Nations, and other organizations. Grants and investments in environmental projects not only contribute to nature conservation but also promote regional economic development.

For example, the SturNet project is funded under the Interreg NEXT Black Sea Basin Programme, which supports both environmental initiatives and international cooperation in biodiversity conservation.

Funding of the Interreg NEXT Black Sea Basin Programme (2014–2027)

The Interreg NEXT Black Sea Basin Programme is one of the key funding instruments for environmental conservation and regional cooperation.

Table 1

Funding Phases of Interreg NEXT Black Sea Basin (2014–2027)

Period	Interreg Funds (€)	Funding Sources	Key Funding Areas
2014–2020	€49,038,597	ENI (European Neighbourhood Instrument)	Cross-border trade, ecotourism, environmental protection
2021–2027	€85,869,249	ENI, ERDF (European Regional Development Fund), NDICI – Global Europe (Neighbourhood, Development, and International Cooperation Instrument), IPA (Instrument for Pre-Accession Assistance)	Sustainable "blue" growth, climate adaptation, digital technologies

Key Changes in Funding (2021–2027)

- Doubling of the budget: Funding increased to €85,869,249 for 2021–2027.
- Diversification of funding sources: Instead of relying solely on ENI, new sources include ERDF, IPA III, and NDICI.
- Shift in focus: While the 2014–2020 program focused on cross-border trade and ecotourism, the 2021–2027 program prioritizes blue economy development and climate change adaptation.

Role of the European Commission and the Blue and Smart Region Concept in Water Conservation. The Interreg NEXT Black Sea Basin Programme is implemented with the support of the European Commission under Interreg NEXT. Its goals include:

- Improving water quality by reducing industrial and agricultural pollution.

- Restoring river and coastal ecosystems to support biodiversity.
- Creating international platforms for coordinating conservation initiatives.

The Blue and Smart Region concept is an integral part of this initiative, focusing on innovative water resource management, blue economy development, and digital monitoring technologies. It includes:

- Application of digital solutions – GIS mapping, satellite monitoring.
- Innovation in fisheries – sustainable aquaculture development.
- International funding attraction – supporting sustainable growth through grants and investments.

Conclusion. International cooperation in water resource conservation is a key factor in ensuring long-term environmental and economic stability. Collaborative efforts among governments, international organizations, scientific institutions, and the private sector enable effective solutions to environmental challenges, attract investments, and promote regional economic development. The Black Sea Basin Programme, the European Commission, and the Blue and Smart Region concept provide a strong platform for implementing conservation initiatives, ensuring ecosystem preservation and sustainable water resource management on a global scale.

References:

1. (Interreg VI-B) NEXT Black Sea Basin Programme. Available at: <https://blacksea-cbc.net/>
2. Burkynskyi B. V., Laiko O. I. (2023) Determinants and priorities of regional economic systems cohesion goals realization in the conditions of Ukraine post-war recovery – Economic innovations.
3. Andryeyeva N., Nikishyna O., Burkynskyi B., Khumarova N., Laiko O. (2021) Methodology of analysis of the influence of the economic policy of the state on the environment. – Insights into Regional Development.
4. Karpenko H. Y. (October 6–7, 2011) Geographic Information System as a Component of Implementing "Green" Technologies at the Local Level. Green Economy. Green Investments. Green Tourism: Materials of the II International Environmental Forum. Institute of Market Problems and Economic-Ecological Research of the NAS of Ukraine. Odesa.

**РЕФОРМУВАННЯ НАУКИ ТА ІНШИХ ДЕРЖАВНИХ
ІНСТИТУЦІЙ ДЛЯ ОПАНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАХИСТУ
ЯКІСНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ТА ПРОТИДІЇ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ
(НА ПРИКЛАДІ ПРОБЛЕМИ ВАКЦИНАЦІЇ)**

Корнійчук Олександр Петрович

*кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
старший науковий співробітник відділу демографічного
моделювання та прогнозування,*

*Інститут демографії та проблем якості життя
Національної академії наук України*

Мех Олег Андрійович

*доктор економічних наук, професор, заступник директора,
Державна установа «Інститут досліджень науково-технічного
потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва НАН України»*

Пандемія Ковід-19 виникла як глобальна подія. Агресія РФ проти України з лютого 2014 р. та широкомасштабний наступ 24.02.2022 р. також переріс із регіональної у глобальну подію. У зв'язку з цим подолання пандемії та припинення війни шляхом відновлення суверенітету і територіальної цілісності України, виведення окупаційних військ і виплата репарацій можливі на базі дієвої міжнародної співпраці. Інструментами вирішення завдань щодо пандемії мають стати ВООЗ, ООН, Червоний Хрест. Щодо нейтралізації окупаційних дій РФ, то для захисту норм міжнародного права необхідне використання таких глобальних систем безпеки як НАТО, ЄС та трансформація ООН.

Пандемія Ковід-19 стала одним із наймасштабніших струсів у XX–XXI столітті, поруч з політичним 11.09.2001 р., фінансовим 2008 р., та військовим – війна РФ проти України з 2014 р. та широкомасштабним наступом 24.02.2022 р. Вперше в історії людства неготовність до пандемії призвела до зупинки соціального і економічного життя [1, с. 10]. Країни світу, включаючи Україну, вступили в нову, пост-пандемію еру, яка підтвердила взаємну впливовість світу, вірогідність нових спалахів, і врахування того, що в кожній країні потрібно спочатку самотужки вирішити першочергові завдання для подолання пандемії.

В умовах розгортання пандемії Ковід-19 швидкого поширення в світі набрала тенденція надання пріоритетності інтересів національного рівня над міжнародним. Як наслідок вакцинальний ізоляціонізм розпорошив зусилля США, ЄС, Великої Британії та Китаю у розробці вакцин [2]. Певним чином це пояснюється тиском геополітичних чинників, глобальною конкуренцією на фоні проявів войовничого тоталітаризму.

Успішне подолання пандемії потребує як для населення, так і для органів влади, насамперед у системі охорони здоров'я, функціональної моделі діяльності, яка має неперестанно враховувати історичні уроки протидії посиленню епідемій, насамперед свинячого і птишиного грипу з використанням сучасної E-Health [1, с. 52].

При оцінці простору проживання людини важливо враховувати окремі концептуальні підходи, які вказують, що «наші тіла належать нам, але ми самі є частиною більшого організму, що складається з багатьох тіл; таким чином, особа є, з одного боку, незалежною, а з іншого – залежною» [3, с. 146].

Важливим є трактування того, що процедура щеплення є точкою зіткнення природного тіла людини із політичним. З точки зору здатності та важливості забезпечувати колективний імунітет, можна припустити, що політичне тіло – це організм та імунна система, яка його захищає. Інтереси політичного і природного тіла гармонійні. Це підтверджено моделлю «стадного імунітету», яка свідчить, що вакцинація корисна як особі так і громаді [3, с. 146].

Слід враховувати, що вакцинація просувається державою. Вакцини скеровують діяльність імунної системи. Небезпека у сприйнятті вакцинації полягає в тому, що існує широкий спектр маніпуляцій у різних сферах, у тому із числа представників сфери охорони здоров'я, як можуть впливати на її об'єктивне сприйняття [3, с. 147].

Судження про вакцинацію у термінах іншого предмету може увести в оману щодо розкриття її суті. У зв'язку з цим існує загроза дискредитації вакцинації застарілими і невідповідними життю метафорами [3, с. 148].

В імунології регулювання – це стратегія організму щоб не допустити собі ушкоджень. При дерегуляції захист функцій може буди навпіл корисним і шкідливим.

Починаючи з 1901 р. у США запроваджено регулювання виготовлення і тестування вакцин. Їх оцінюють незалежні експертні групи Інституту медицини. При цьому використовуються національні бази даних і звіти про побічні ефекти і медичні записи великих медичних установ.

Термін «імунна система» був запроваджений в 70-х рр. XX ст. Нині воно доповнено до існуючих концепцій – екологізму, альтернативної медицини. Після цього термін «система» став використовуватися у соціальних науках. Такий підхід дозволив сприймати організм людини, як складну систему, яка взаємодіє з іншими системами – громадою, навколишнім середовищем. В цих умовах актуальним є врахування вразливості вищезазначених систем та їх проблем [3, с. 157].

Здоровий спосіб життя передбачає відповідний стиль, що ґрунтується на широких урядових – центральної і місцевої влади – освітніх програмах у дитячих садочках, школах, вищих навчальних закладах щодо

дотримання вимог гігієни, обізнаності шляхів передачі інфекції та інших соціально небезпечних хвороб. Проблема СНІДу загострила актуальність цих завдань в зв'язку з його здатністю вимикати імунну систему цим вірусом. Це певним чином негативно вплинуло на сприйняття вакцинації. Зазначене пов'язано із здатністю останньої запускати імунну реакцію. Це спровокувало підозри про здатність щеплень «перезавантажувати» імунну систему дітей та можливість спричинити автоімунні захворювання [3, с. 158].

Зазначене породило в поведінці людей певний «тип ізоляціонізму» як захисту себе від контактів. Це певним чином хибні підходи з відмовою від вакцинації у випадку сильного імунітету. При цьому не враховується такий аспект, як можливості людини із сильним імунітетом, не хворіючи, бути переносником хвороби. Про цьому вірогідно набирає обертів тенденція «соціального дарвінізму» і поділу людей «за якістю». Під цим приховується бачення потреби у вакцинації осіб лише із низьким життєвим рівнем, «не засмічуючи» нею середній клас [3, с. 159].

При цьому рекламується підхід, що особи із належним імунітетом захищають осіб із низьким його рівнем, який унеможливує їх вакцинацію. Актуальним є формування інформаційною політикою в галузі охорони здоров'я у населення доброчесності, яка передбачає «що хвороби стосуються не тільки інших людей, а кожної людини». При цьому важливим є те, що, не порушуючи права і свободи громадян, органи охорони здоров'я мають сприяти підтриманню належного рівня медичної культури щодо взаємозв'язку тривалості життя і вірогідності виникнення тих чи інших захворювань.

Віра населення в малоймовірність у питаннях вакцинації, яка підкреслює страхи, суттєво шкодить здоров'ю населення. Це вказує на низький рівень підтримки органами охорони здоров'я рівня медіа культури, яка, вірогідно, перетворює у сенсацію ту чи іншу початкову медичну інформацію [3, с. 165].

Найбільш яскраво поширення неперевіраних чуток виявилось при вакцинації проти H1N1 з використанням швидкого поширення некоректної інформації, що відтіснила достовірну інформацію [3, с. 165].

Тобто, ми маємо справу із вірусним поширенням інформації, на яку є попит у населення, яке поширює страхи на основі неперевіраних відомостей. Дезінформація стосовно вакцинації стала нерідко домінуючою у соціальних мережах на фоні недовіри органів охорони здоров'я України. Слід враховувати, що для наукових досліджень характерною є здатність до відтворення їх результатів і, при потребі, виправлення помилок [3, с. 167]. Найбільш небезпечною є практика виривання частини речень із тексту для підсилення ідей, які не узгоджуються із комплексом знань [3, с. 167]. Для науковців-дослідників у сфері охорони здоров'я актуальною є адаптивна здатність працювати в

умовах невизначеності. Необхідна здатність для дослідників – «проживати актуальні питання» для підвищення рівня медичної культури населення на основі перевірених наукових припущень [3, с. 170].

Ефективність будь-якого наукового дослідження, як і експертна наукова оцінки будь-якої соціальної проблеми, повною мірою залежать від рівня компетентності вченого, його навичок, вміння дотримуватись високих етичних норм, від валідності інструментарію, вміння вибирати результативні та адекватні методи дослідження, якісні дані та інформацію. Тому, для дослідження складних суспільно-економічних та інших тем, необхідні групи різнопланових (з різних наукових сфер) науковців, спроможних збагнути масштабний об'єм теми та якісно, уникаючи крайнощів, розглянути її в існуючих площинах та з дотриманням наукового методу, представити об'єктивні, неупереджені наукові висновки. Такі висновки категорично не можуть робитись в угоду будь-якої суспільно заангажованої версії чи групи, або, що ще гірше на вимоги політико-бюрократичної системи. Наука має протистояти як будь-якому тиску системи, так і тиску наростаючих обсягів дезінформації від нової інформаційної ери та залишатись вірною вимозі «Nullius in verba».

Для підвищення якості досліджень складних тем необхідне кардинальне реформування науки і оцінки для отримання нових механізмів швидкого руху якісної інформації, яка забезпечує належну доступність до неї.

Список використаних джерел:

1. Закарія Ф. Десять уроків для світу після пандемії / пер. з англ. Анна Марковська та Орина Ємельянова. Київ : Наш Формат, 2021. – 264 с.
2. Mastering advanced tech protects national security By Mu Lu Source: Global Times. URL: <https://defence.pk/pdf/threads/mastering-advanced-tech-protects-national-security.657537/>
3. Бісс Еула. Імунітет. Правда і міфи про щеплення / пер. з англ. Андрій Калинюк. Київ : Наш Формат, 2020. 200 с.

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ОБОРОННОГО КОМПЛЕКСУ НА ОСНОВІ УПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ

Краліч Євген Робертович

аспірант,

Національний технічний університет

«Дніпровська політехніка»

На саміті НАТО в Брюсселі 2021 року було оприлюднено Порядок денний на період до 2030 року, в якому визначено такі дев'ять сфер особливо руйнівних інновацій для упровадження в оборонний сектор: штучний інтелект, автономні системи, квантові технології, біотехнології та вдосконалення людини, гіперзвукові системи, космос, нові матеріали і виробництво, енергетика та транспорт, а також комунікаційні мережі наступного покоління [1].

Технологічні інновації виступають ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності національного оборонного виробництва будь-якої країни. Вони забезпечують новий вимір розвитку галузі, а також стимулюють економічне зростання її структурних одиниць. Унікальні виклики оборонної промисловості вимагають постійного упровадження інноваційних рішень. Інтеграція III та цифрової трансформації у виробничу практику є ключовою частиною цього процесу. Поєднання штучного інтелекту і цифрової трансформації призвело до недосяжної раніше ефективності та точності виробничих циклів оборонного виробництва. Упровадження технологій на основі штучного інтелекту, зокрема машинного навчання, прогнозової аналітики та робототехніки вже призвели до необхідності кардинального переосмислення традиційних виробничих процесів.

На сьогодні серед дослідників найбільш визнаними і поширеними вважаються дві окремі форми технологічних інновацій – процесні та продуктові. Продуктові інновації включають створення нових продуктів та послуг, спрямованих на задоволення потреб та очікувань, в той час як процесні інновації передбачають впровадження нових і модифікованих методів виробництва та/або доставки шляхом внесення змін у методи, інструменти та/або програмне забезпечення [2, с. 302]. Інвестиції у військові дослідження та розробки можуть суттєво вплинути на інновації через різні канали. По-перше, військове фінансування підтримує розвиток наукових та інженерних знань, що приносить користь як оборонному, так і цивільному застосуванню. По-друге, цивільні побічні прибутки від пов'язаних з обороною інвестицій є найбільш значущими на ранніх

етапах розвитку технологій, сприяючи збігу між оборонними та необоронними додатками. Нарешті, витрати на нові технології, пов'язані з обороною, можуть сприяти розвитку цивільних застосувань через закупівлі, дозволяючи новаторам отримати вигоду від навчання та масштабування виробництва. Переплетення військових досліджень і розробок (НДДКР) з технологічними інноваціями виступає каталізатором еволюції та підйому зразу декількох ключових секторів.

Практично кожне військове застосування включає штучний інтелект, і очікується, що зростання військової підтримки інноваційних і передових технологій штучного інтелекту збільшить попит на системи, керовані штучним інтелектом, у війську [3, с. 1712].

Ландшафт витрат на ІТ у 2025 році відзначатиметься більш реалістичним і збалансованим підходом до технологій. У центрі уваги будуть: надання інформаційних послуг; вирішення проблем клієнтів; практичне застосування програмного забезпечення та інструментарію, в які компаніями було інвестовано кошти. Наступного року продовжуватиме стрімке зростання упровадження генеративного штучного інтелекту, програмного забезпечення та центрів обробки даних. Оскільки більшість крупних компаній добре орієнтуються в мінливих економічних умовах, витрати на ІТ залишаться критично важливими для досягнення конкурентної переваги та постійного зростання.

Тенденції інвестування в ІТ-технології у розрізі регіонів виглядають таким чином:

- Європа – згідно прогнозних оцінок, у 2025 році витрати на розвиток інформаційних технологій сягнуть 1,28 трлн. дол. США. Зростання за рік становитиме 8,7%, що є найвищим показником річного зростання з моменту постпандемічного сплеску в 2021 році;

- Близький Схід і Північна Африка (MENA) – витрати на ІТ у 2025 році зростуть на 4,2%, сягнувши 175,5 млрд. дол. США;

- Австралія – очікується, що витрати Австралії на ІТ-технології у 2025 році зростуть на 8,7%. Таке зростання більшою мірою зумовлюватиметься інвестиціями в штучний інтелект та кібербезпеку, а також необхідністю оновлення апаратного забезпечення у зв'язку із оновленням Windows 10 до більш сучасних версій;

- Латинська Америка – у 2025 році витрати на технології зростуть на 7–9%, причому більша їх частина буде направлена на ініціативи цифрової трансформації та хмарні обчислення;

- Південно-Східна Азія – прогнозується значне зростання витрат на ІТ-технології у 2025 році щодо п'яти основних економік: Індонезії, Таїланду, В'єтнаму, Філіппін і Малайзії (на 7% до майже 47 мільярдів доларів) [4].

Таким чином, змагальний характер військових конфліктів вимагає постійного технологічного прогресу для підтримки стратегічної переваги.

Як наслідок, військові науково-дослідні ініціативи часто призводять до створення передових технологій як для військового, так і для цивільного застосування. Ефект переливу гарантує, що інновації, спочатку розроблені для військових цілей, знаходять застосування у цивільних секторах, сприяючи економічному зростанню та збільшенню загального технологічного потенціалу. Військові витрати безпосередньо впливають на створення робочих місць, надаючи можливості працевлаштування в різних секторах.

Список використаних джерел:

1. The NATO 2030 initiative is about making sure our Alliance remains ready today to face tomorrow's challenges. URL: <https://www.nato.int/nato2030/>
2. Chuang L.M. An empirical study of the construction of measuring model for organizational innovation in Taiwanese high-tech enterprises. *The Journal of American Academy of Business*. 2005. Vol. 9. No. 2. P. 299–304.
3. Taddeo M., McNeish D., Blanchard A., Edgar E. Ethical principles for artificial intelligence in national defence. *Philosophy & Technology*. 2021. Vol. 34, No. 4. P. 1707–1729.
4. K. IT and Technology Spending & Budgets for 2025: Trends & Forecasts. *Splunk Blogs*. URL: https://www.splunk.com/en_us/blog/learn/it-tech-spending.html

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Лесняк Олександр Юрійович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу,
Національний університет водного господарства
та природокористування*

Ющук Богдана Віталіївна

*здобувачка першого освітнього рівня,
Національний університет водного господарства
та природокористування*

В умовах зростаючої конкуренції, кліматичних змін та необхідності оптимізації ресурсів застосування штучного інтелекту у сільському господарстві стає важливим фактором підвищення рентабельності агропідприємств. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати управлінські процеси, прогнозувати врожайність, знижувати витрати та покращувати ефективність виробництва. Проте його впровадження в Україні ускладнене через високі інвестиційні витрати, нестачу технічної інфраструктури та недостатню цифрову грамотність фахівців. Дослідження цього питання є актуальним, оскільки сприяє формуванню ефективних стратегій цифрової трансформації агросектору та підвищенню його конкурентоспроможності.

Штучний інтелект – це галузь комп'ютерних наук, що розробляє системи, здатні виконувати завдання, які потребують інтелектуальної діяльності, зокрема розпізнавання мови, аналіз даних та прийняття рішень. Його методи включають машинне та глибоке навчання, логічне програмування тощо. У сільському господарстві штучний інтелект застосовується для оптимізації технологій у рослинництві та тваринництві, для управління ресурсами та аналітики, забезпечуючи високу ефективність і точність процесів [1].

Використання штучного інтелекту в сільському господарстві є важливим інструментом підвищення рентабельності підприємств завдяки вивільненню коштів внаслідок автоматизації процесів, максимізації доходів та оптимізації витрат через покращення управлінських рішень. Штучний інтелект дозволяє ефективно прогнозувати врожайність, зменшувати вплив людського фактору на перебіг господарських процесів, призводити до покращення якості продукції та раціонального використання ресурсів, що сприяє сталому розвитку аграрного сектору.

У наведеній таблиці узагальнено ключові переваги впровадження штучного інтелекту, які забезпечують підвищення ефективності виробничих процесів та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України.

Таблиця 1

Переваги впровадження штучного інтелекту для підвищення рентабельності сільськогосподарських підприємств

№ п.п.	Перевага	Опис
1.	Оптимізація витрат	Зниження витрат на паливо, добрива, засоби захисту рослин завдяки точному аналізу даних.
2.	Підвищення врожайності	Оптимізація агротехнічних заходів і своєчасне внесення добрив та засобів захисту рослин.
3.	Автоматизація процесів	Використання роботизованих систем для збирання врожаю, поливу, догляду за рослинами.
4.	Прогнозування та аналітика	Штучний інтелект аналізує великі масиви даних для прогнозування врожайності та виявлення ризиків.
5.	Рациональне використання ресурсів	Оптимізація використання води, добрив і енерго-ресурсів на основі даних сенсорів.
6.	Моніторинг стану культур і тварин	Контроль здоров'я тварин і стану посівів за допомогою сенсорів та супутникового моніторингу.
7.	Зменшення людського фактору	Зниження помилок, спричинених людським фактором, та підвищення точності рішень.
8.	Підвищення якості продукції	Автоматизоване сортування продукції, підвищення класності та виявлення дефектів виробничого процесу для покращення якості.
9.	Прогнозування погодних умов	Прогнозування посух, заморозків та інших кліматичних ризиків для своєчасного реагування.
10.	Зменшення екологічного впливу	Зменшення використання хімікатів, зниження викидів вуглекислого газу та раціональне використання ґрунтів.

Джерело: складено авторами на основі [2–3]

Використання штучного інтелекту у сільському господарстві сприяє цифровій трансформації галузі, що особливо важливо в умовах сучасних викликів. Завдяки аналізу великих масивів даних та алгоритмам прогнозування аграрні підприємства можуть швидше адаптуватися до змін клімату, ринкових умов і потреб споживачів. Інтелектуальні системи забезпечують більш точне управління виробничими процесами, що сприяє сталому розвитку агросектору України.

Таким чином, на нашу думку, використання штучного інтелекту є перспективним напрямом розвитку агросектору, здатним суттєво підвищити рентабельність сільськогосподарських підприємств в Україні. Інтелектуальні системи аналізу даних, автоматизовані процеси та

технології точного землеробства сприяють зменшенню витрат, підвищенню продуктивності та якості продукції, що, у свою чергу, забезпечує стійкий економічний розвиток галузі. Проте успішне впровадження систем штучного інтелекту вимагає значних інвестицій у цифрову інфраструктуру, кваліфікованих кадрів та адаптації агропідприємств до нових технологічних рішень. Таким чином, стратегічне використання штучного інтелекту в аграрному секторі є ключовим фактором його модернізації та забезпечення довгострокової ефективності.

Список використаних джерел:

1. Кучмієва Т.С., Мороз Т.О., Шешунова А.В. Використання штучного інтелекту в сільському господарстві. *Modern Economics*. 2023. № 39 (2023). С. 69–74. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-10) (дата звернення: 06.02.2025).
2. Gardezi M., Joshi B., Rizzo D.M., Ryan M., Prutzer E., Brugler S., Dadkhah A. Artificial intelligence in farming: Challenges and opportunities for building trust. *Agronomy Journal*. 2024. No. 116. P. 1217–1228. DOI: <https://doi.org/10.1002/agj2.21353> (дата звернення: 06.02.2025).
3. Clay D.E., Brugler S., Joshi B. Will artificial intelligence and machine learning change agriculture: A special issue. *Agronomy Journal*, 2024. No. 116. P. 791–794. DOI: <https://doi.org/10.1002/agj2.21555> (дата звернення: 06.02.2025).

THE ROLE OF THE HARMONIZATION OF METHODS IN THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SECURITY METHODOLOGY OF ENTERPRISES

Liezina Anastasiia

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of
Business Economics and Entrepreneurship,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

Currently, established approaches to the methodology of economic security are based on the application of mostly in the field of practical implementation, and all existing methods correlate with practice. But unfortunately, modern trends and developments encourage the renewal of approaches and diversification of methods. One of the main aspects is the study of issues of contradiction and harmonization of possible combinations when applying the components of the methodology of economic security. Accordingly, the search for such a methodology of economic security that can be adapted to different sectors of the economy and would be adaptive to all management components is a surprisingly important task of scientific development.

At present, uncertainty factors are key arguments for the use of appropriate instrumental bases. After all, there is no established and stable environment in which business entities operate. Constant changes, adaptation, variability and unpredictability are inherent to the present. It is obvious that the importance of economic security in conditions of uncertainty will only grow, emphasizing the urgent need to develop appropriate methods, in particular, and methodology, in general. That is why the process of its harmonization should be considered a promising direction of scientific research. However, despite the fact that the term "harmonization" is used quite often, there is currently no established approach to its essence.

Thus, it is worth paying attention to the opinions of scientists, who present not only the logic and features of harmonization (using the example of economic interests, relations, planning [1], approaches to managing economic systems of different levels [2], economic policy [3], legislation and regulation of social processes [4]), but also emphasize its importance for socio-economic relations in general and the development of enterprises in particular.

We would like to separately note that the study by Lyashenko O.M. [5], devoted to the features of harmonizing processes at enterprises as a justification for ensuring its economic security, attracts attention. The results obtained by the author show that any harmonization, in relation to economic security, is

reduced to establishing its maximum permissible level, taking into account the implementation of single methods chosen to achieve the tasks of ensuring it.

In our opinion, the harmonization of the methodology of economic security should be considered as a process of coordination and ordering of methods (including their elements) aimed at its strengthening in the form of identifying, assessing and counteracting its threats, which is especially relevant in conditions of uncertainty. These are methods that, on the one hand, can be applied in practice in various sectors of the economy, and on the other hand, are scientifically substantiated and supported by the content of the relevant academic discipline, thereby contributing to the integration of theory into practice and vice versa [6].

The harmonization of the methodology under study should be carried out in stages, namely, only when a certain level is achieved between the elements of individual methods (for example, identifying threats to economic security). Only after this will the harmonization of the methods themselves take place, the provisions of which will affect the peculiarities of the functioning of the business entity. We believe that the harmonization of the methodology for strengthening the economic security of enterprises in conditions of uncertainty should occur by solving a number of tasks at two levels: theoretical and practical.

Theoretical harmonization is a set of theoretical studies that can be conducted by scientists, public organizations, research departments of enterprises, and government agencies in order to form a theoretical basis for practical harmonization. It is worth noting that here we mean research aimed at identifying similarities and differences between scientific results and practical needs, which are leveled by applying an evolutionary-historical approach.

Practical harmonization consists in the formation of directly practical principles for strengthening economic security, in particular, the study of its current level. In turn, the combination of the existing methodology for strengthening economic security in conditions of uncertainty contributes to the dynamic development of entrepreneurial activity in any field, the directions of which fully meet the interests of both government agencies and society as a whole.

In other words, in practical terms, harmonization is associated with the convergence of elements of methodologies that can be implemented by enterprises and end consumers. A characteristic feature of the methods of harmonizing the methodology of strengthening economic security is the need to implement a whole system of methods and techniques that are actively used in substantive theories of the economic order (economic control, economic analysis, etc.). Thus, we consider it appropriate to express the opinion that it is the harmonization of already existing methodologies of the general established methodology of economic security of enterprises that can contribute to its development, improvement and further scientific enrichment.

References:

1. Kalynychenko M. P. (2013) Harmonization of economic interests in the system of marketing management of an industrial enterprise. *Economics of Industry*. no. 3 (63), pp. 119–128.
2. Klymchuk M. M., Kuharuk A. D., Ivanov T. V., Redko K. Yu. (2022) Content and principles of economic harmonization of interests of industrial enterprises. *Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, no. 24, pp. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.24.2022.274801>
3. Kovalchenko S. V., Popova T. V., Svinous N. I. (2021) Organizational and economic principles of harmonization of economic interests of the state and farms in the investment sphere. *Agrosvit*, no. 3, pp. 9–15. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.3.9>.
4. Monastyrskyi G. V., Volosyuk M. V. (2023) Harmonization of social and economic components of the development of infrastructure of territorial communities. *Regional Economy*, no. 1(55), pp. 86–95. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-1-86-95>
5. Lyashenko O. M. (2015) Conceptualization of the management of economic security of an enterprise: monograph. Kyiv: NISD, 348 p.
6. Liezina A. V. (2024) Ontological model of strengthening the economic security of enterprises. *National interests of Ukraine*, no. 1 (1), pp. 298–307. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-3041-1793-1\(1\)-298-308](https://doi.org/10.52058/3041-3041-1793-1(1)-298-308)

МОЖЛИВОСТІ ЕВОЛЮЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Морозов Тімур Олександрович

кандидат економічних наук, докторант,

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

Поступове впровадження інновацій стає визначальним фактором економічного зростання, що все більше привертає увагу дослідників. Світова економіка зазнає постійних змін, змушуючи країни обирати між радикальними перетвореннями та поступовою адаптацією до нових умов. Перехід до сучасних технологій і оновлених економічних моделей через еволюційний підхід сприяє зменшенню ризиків і збереженню макроекономічної стабільності [1]. На відміну від революційних змін, що можуть супроводжуватися кризовими явищами й деструктивними наслідками, поступальний розвиток ґрунтується на адаптації, етапних реформах і вдосконаленні існуючих економічних механізмів.

Стрімка цифровізація висуває інновації на передній план економічного розвитку, підкреслюючи значущість еволюційного підходу як засобу забезпечення сталого зростання без надмірних соціальних потрясінь [2]. Для країн, що прагнуть збалансувати модернізацію традиційних секторів економіки з упровадженням передових технологій, така стратегія є критично важливою. Органічне включення інновацій у соціально-економічні процеси сприяє зниженню рівня нерівності та забезпечує поступовий перехід до нових економічних реалій.

Таким чином, еволюційний підхід є привабливим для держав, які прагнуть довгострокового зростання, зберігаючи при цьому стабільність і соціальну згуртованість. Цей підхід стає основою для формування конкурентоспроможної економіки, здатної адаптуватися до викликів сучасного світу.

Еволюційний підхід до інноваційного розвитку економіки держави відрізняється низкою важливих характеристик, які необхідно детально розглянути:

1. Поступове впровадження інновацій. Еволюційний підхід дозволяє країнам повільно і безпечно впроваджувати нові технології, зводячи до мінімуму ризики порушення існуючих економічних систем [5].

2. Підтримка існуючих структур. На відміну від революційного підходу, еволюційний не намагається руйнувати традиційні системи, а фокусується на їх удосконаленні.

3. Раціональне використання ресурсів. Еволюційний шлях дозволяє зосереджувати інвестиції на специфічних стратегічних напрямках, не викликаючи дефіциту або нерівномірного розподілу ресурсів.

Розглянемо переваги і ризики еволюційного підходу.

Переваги:

- Стабільність. Еволюційний розвиток дозволяє уникати економічних і соціальних потрясінь, сприяючи плавному впровадженню змін.
- Збереження соціальної рівноваги. Поступові реформи зменшують ризик нерівності між різними групами населення.
- Гармонійний розвиток. Поєднання традиційних секторів і новітніх технологій створює передумови для сталого економічного зростання.
- Підвищення конкурентоспроможності. Еволюційна адаптація дозволяє країнам зберігати свої позиції у глобальній економіці, не втрачаючи контролю над стратегічними секторами [3].

Ризики:

- Повільні темпи змін. У порівнянні з революційними підходами, еволюційний розвиток може поступатися швидкістю впровадження інновацій.
- Ризик консерватизму. Надмірна обережність може призводити до затримок у прийнятті важливих рішень [4].
- Залежність від зовнішніх факторів. Глобальна конкуренція та зовнішньоекономічні виклики можуть ускладнювати реалізацію еволюційної стратегії.

З метою практичного впровадження еволюційної стратегії розвитку економіки держави розглянемо приклади країн з успішним досвідом реалізації саме цього типу:

Німеччина є яскравим прикладом держави з еволюційним типом розвитку інноваційної економіки. Завдяки довгостроковій стратегії, орієнтованій на поступову модернізацію промисловості, країна демонструє, як можна гармонійно інтегрувати передові технології в існуючі економічні та соціальні системи. Одним із ключових елементів цього підходу стала концепція «Індустрія 4.0», яка є основою четвертої промислової революції.

Концепція «Індустрія 4.0» передбачає поступове впровадження цифрових технологій у виробничі процеси для створення «розумних» фабрик і підприємств. Завдяки використанню Інтернету речей (IoT), штучного інтелекту (AI), великих даних (Big Data) і автоматизації, виробництво стає більш ефективним, адаптивним і стійким. Еволюційний підхід Німеччини дозволяє не тільки забезпечити поступові структурні зміни, але й уникнути різких соціальних потрясінь, які часто супроводжують радикальні реформи.

Важливо, що у Німеччині інновації розглядаються не лише як технологічний процес, а як багатогранний підхід до модернізації

економіки. Особлива увага приділяється розвитку людського капіталу: підготовка працівників до роботи в умовах цифрової економіки, розвиток нових компетенцій та підтримка підприємств у процесі трансформації. Це дозволяє гармонійно поєднати традиційні галузі з новими технологічними можливостями, зберігаючи стабільність економіки.

Крім того, Німеччина виступає лідером у розробці міжнародних стандартів для цифровізації промисловості. Ініціативи, такі як *Plattform Industrie 4.0*, створюють основу для впровадження технологій не тільки всередині країни, а й на міжнародному рівні. Таким чином, Німеччина формує глобальні тенденції і допомагає іншим державам адаптуватися до вимог сучасної економіки.

Еволюційний розвиток інноваційної економіки в Німеччині також орієнтований на досягнення сталого розвитку. Інтеграція інновацій сприяє енергоефективності, раціональному використанню ресурсів і зменшенню впливу на довкілля. Це дозволяє країні не лише підтримувати конкурентоспроможність, а й зберігати баланс між економічним зростанням і екологічною відповідальністю.

Таким чином, Німеччина демонструє, що еволюційний підхід до розвитку інноваційної економіки є ефективним способом забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Її приклад показує, як завдяки поступовому впровадженню цифрових технологій можна створити стійку економічну модель, яка поєднує інновації, соціальну стабільність і глобальне лідерство.

Швеція є яскравим прикладом держави з еволюційним типом розвитку інноваційної економіки, де поступові зміни, стратегічне планування та інтеграція наукових досягнень у практичну діяльність сприяють довгостроковому економічному зростанню. Країна вже тривалий час посідає провідні позиції у світі за рівнем інноваційної активності, що забезпечується системним підходом до розвитку науки, технологій і підприємництва. Одним із ключових елементів цієї моделі є високий рівень інвестицій у дослідження і розробки (НДДКР): щорічно Швеція витрачає близько 3,5% свого ВВП на підтримку інновацій, що є одним із найвищих показників у світі.

Інноваційна політика Швеції базується на принципах сталого розвитку, з акцентом на вирішення глобальних екологічних викликів. Особлива увага приділяється розвитку зеленої енергетики, впровадженню енергоефективних технологій і розробці рішень для зменшення викидів CO₂. Наприклад, країна активно розвиває відновлювані джерела енергії, такі як сонячна, вітрова та гідроенергетика. Завдяки цьому Швеція поступово зменшує залежність від викопного палива, демонструючи приклад іншим державам, як досягти балансу між економічним зростанням і екологічною відповідальністю.

Ще одним важливим аспектом шведської моделі інноваційної економіки є тісна співпраця між університетами, науково-дослідними інститутами та бізнесом. Державна політика сприяє створенню кластерів, де підприємства, наукові установи та стартапи працюють разом над спільними проектами. Це забезпечує швидкий трансфер знань, стимулює створення нових технологій і сприяє їхньому комерційному впровадженню. Наприклад, у Швеції активно функціонують такі інноваційні центри, як Science Park і Kista Science City, які стали платформами для співпраці міжнародних компаній, стартапів і наукових установ.

Швеція також приділяє велику увагу освіті як основі для довгострокового інноваційного розвитку. Освітня система країни спрямована на розвиток креативності, критичного мислення та навичок, необхідних для цифрової економіки. Університети Швеції займають провідні позиції у світових рейтингах завдяки своїм дослідницьким програмам і підготовці фахівців високого рівня, які здатні адаптуватися до викликів сучасного ринку праці.

Окрім того, Швеція активно підтримує стартапи та підприємців, пропонуючи їм доступ до фінансування, грантових програм і бізнес-інкубаторів. Завдяки цій підтримці країна стала одним із провідних центрів для розвитку інноваційних компаній у Європі. Наприклад, у Стокгольмі створено сприятливі умови для технологічних стартапів, що дозволяє місту конкурувати з іншими європейськими інноваційними хабами.

Таким чином, Швеція демонструє, що еволюційний тип розвитку інноваційної економіки є ефективним шляхом до створення стійкої, конкурентоспроможної та екологічно відповідальної моделі зростання. Її підхід до інтеграції наукових досягнень, підтримки підприємництва та розвитку людського капіталу може слугувати прикладом для інших країн, які прагнуть забезпечити довгострокову стабільність та інноваційне лідерство в умовах глобальної економіки.

Еволюційний розвиток інноваційної економіки є ефективним підходом для забезпечення стабільності та поступового зростання. Він дозволяє країнам зберігати баланс між традиційними секторами і впровадженням новітніх технологій. Успіх цього підходу залежить від здатності держави забезпечити сприятливі умови для інновацій, включаючи інвестиції у людський капітал, інфраструктуру та наукові дослідження.

Однак еволюційний підхід потребує ретельного планування, щоб уникнути ризику відставання від країн, які використовують радикальні стратегії. Лише зважене поєднання інновацій, стабільності та гнучкості дозволить країнам ефективно адаптуватися до глобальних змін і зберігати конкурентоспроможність у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Шваб К. Четверта промислова революція. Світовий економічний форум. 2016.
2. OECD. Звіт про інновації та економічне зростання. Видання ОЕСР.2020.
3. Портер М.Е. Конкурентна перевага: створення і підтримка високих результатів. New York: Free Press, 1998.
4. Світовий банк. Світові індикатори розвитку. 2022. URL: <https://data.worldbank.org>
5. Eurostat. Статистика досліджень і розробок. 2022. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КОЕФІЦІЄНТА ПОТОЧНОЇ ЛІКВІДНОСТІ ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНИХ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

М'ячин Валентин Георгійович

*доктор економічних наук,
професор кафедри соціально-економічних дисциплін,
Дніпровський державний університет внутрішніх справ*

Бондар Євген Якович

*аспірант,
Український державний університет науки і технологій*

Для побудови *інтегрального показника конкурентоспроможності* підприємств можуть бути використані різні показники [1], одним із яких нами обрано *коефіцієнт поточної ліквідності (Current Ratio, CR)*. Він є важливим показником фінансової стійкості підприємства. Значення показника вище 1,5 вказує на хороший фінансовий стан, тоді як значення нижче 1,0 свідчить про ризик нестачі ліквідності. У подальшому нами розраховано коефіцієнт поточної ліквідності для м'ясопереробних підприємств (табл. 1) та проаналізовано його зміни у динаміці. Проведений аналіз продемонстрував різну динаміку цього показника для кожного підприємства.

Таблиця 1

**Розраховані значення коефіцієнту
поточної ліквідності (*Current Ratio, CR*)
для залучених до дослідження м'ясопереробних підприємств**

Підприємство	2020	2021	2022	2023
ПАТ «БОГОДУХІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»	0,682	0,698	0,385	0,402
МК «ФАВОРИТ ПЛЮС»	0,718	1,002	1,078	1,919
ТОВ «АЛАН»	0,983	0,963	1,004	1,034
ТОВ МК «ЮВІЛЕЙНИЙ»	1,195	1,168	1,376	1,358
ТОВ «НОВА ЗОРЯ ДНІПРА»	1,276	1,365	1,393	1,619
ТОВ «САЛТІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»	1,003	0,984	1,023	1,307

Коефіцієнт поточної ліквідності (*Current Ratio, CR*) був розрахований на підставі даних фінансової звітності, а саме *Форми №1 «Баланс»*. Розрахунок здійснювався за такою формулою:

$$CR = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Короткострокові зобов'язання}}.$$

Чисельник, що представляє оборотні активи, був узятий нами із Форми №1 «Баланс» за кодом рядка 1195, а знаменник, що відображає короткострокові зобов'язання, взятий із того ж звіту за кодом рядка 1695. Розрахунок виконувався для кожного року шляхом ділення значення оборотних активів на короткострокові зобов'язання, що дозволило визначити рівень ліквідності підприємств та оцінити їхню здатність покривати короткострокові борги за рахунок власних активів.

На рис. 1 показано зміну показника поточної ліквідності для 5-ти м'ясопереробних підприємств за 2020–2023 р. у динаміці.

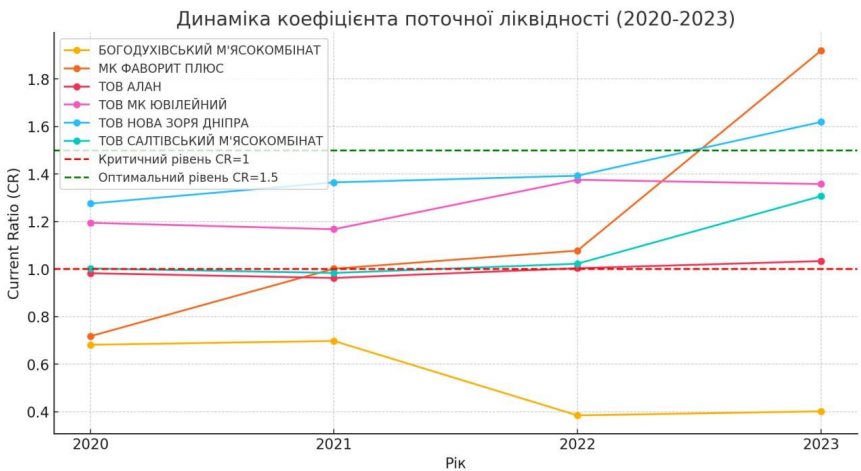


Рис. 1. Динаміка зміни показника поточної ліквідності для 5-ти м'ясопереробних підприємств за 2020–2023 р.

З наведених даних можливо зробити наступні висновки.

ПАТ «БОГОДУХІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» демонструє нестабільні показники ліквідності. У 2020 році коефіцієнт становив 0,682, у 2021 році дещо покращився до 0,698, проте у 2022 році впав до 0,385, що є критично низьким значенням. У 2023 році спостерігається незначне зростання до 0,402, однак загальна тенденція залишається негативною. Загальна зміна за досліджуваний період становить -0,280, що свідчить про фінансову нестабільність підприємства.

МК «ФАВОРИТ ПЛЮС» продемонстрував стабільний ріст ліквідності. У 2020 році коефіцієнт становив 0,718, у 2021 зріс до 1,002, у 2022 – до 1,078, а у 2023 році спостерігається значний стрибок до 1,919.

Загальне покращення за чотири роки становить +1,201, що вказує на позитивну тенденцію та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

ТОВ «АЛАН» показав стабільні, але незначні коливання ліквідності. У 2020 році коефіцієнт становив 0,983, у 2021 році відбулося незначне зниження до 0,963, у 2022 році показник повернувся до рівня 1,004, а у 2023 зріс до 1,034. Загальна зміна за період становить +0,051, що свідчить про стабільний фінансовий стан без різких коливань.

ТОВ МК «ЮВІЛЕЙНИЙ» також демонструє відносну стабільність. У 2020 році показник становив 1,195, у 2021 році спостерігалось невелике зниження до 1,168, у 2022 – значне покращення до 1,376, а у 2023 році коефіцієнт дещо знизився до 1,358. Загальне покращення за період склало +0,163, що свідчить про фінансову стійкість підприємства.

ТОВ «НОВА ЗОРЯ ДНІПРА» показало стабільне зростання ліквідності. У 2020 році коефіцієнт становив 1,276, у 2021 – 1,365, у 2022 – 1,393, а у 2023 – 1,619. Загальна зміна +0,343 вказує на поступове зміцнення фінансового стану підприємства.

ТОВ «САЛТІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» продемонстрував аналогічну позитивну динаміку. У 2020 році коефіцієнт становив 1,003, у 2021 – 0,984, у 2022 – 1,023, а у 2023 – 1,307. Загальна зміна +0,304 свідчить про покращення ліквідності підприємства.

Теким чином, за результатами аналізу можна виділити три підприємства з найкращими показниками ліквідності: МК «ФАВОРИТ ПЛЮС» (+1,201), ТОВ «НОВА ЗОРЯ ДНІПРА» (+0,343) та ТОВ «САЛТІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» (+0,304). Вони демонструють стійку тенденцію до покращення фінансової стабільності. Найгіршу ситуацію має ПАТ «БОГОДУХІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» (-0,280), що свідчить про значне погіршення ліквідності та підвищені фінансові ризики. ТОВ «АЛАН» (+0,051) та ТОВ МК «ЮВІЛЕЙНИЙ» (+0,163) демонструють відносну стабільність без суттєвих змін. Загалом, більшість підприємств мають позитивну динаміку ліквідності, що вказує на ефективне управління обіговими активами та короткостроковими зобов'язаннями.

Список використаних джерел:

1. Myachin V., Yudina O., & Myroshnychenko O. (2021). Fuzzy-logical expert system for assessing the financial security of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 7(4), pp. 123–135. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-4-123-135>

РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ПРОДАЖІВ ЯК КЛЮЧОВИЙ ПОКАЗНИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

М'ячин Валентин Георгійович

*доктор економічних наук,
професор кафедри соціально-економічних дисциплін,
Дніпровський державний університет внутрішніх справ*

Бондар Євген Якович

*аспірант,
Український державний університет науки і технологій*

Рентабельність продажів у м'ясопереробній галузі є важливим показником, оскільки [1]:

- відображає ефективність виробничої діяльності – чим вищий показник, тим менше витрат йде на операційну діяльність;

- демонструє конкурентоспроможність – підприємства з високим ROS мають кращі позиції на ринку;

- визначає прибутковість бізнесу – у цій галузі, де велика частина витрат припадає на сировину, ефективне управління витратами є ключовим фактором успіху;

- допомагає оцінити інвестиційну привабливість підприємства – стабільне зростання показника свідчить про ефективний менеджмент.

Формула для розрахунку рентабельності продажів виглядає таким чином

$$ROS = \left(\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} \right) \times 100\%.$$

Дані для розрахунку беруться з фінансової звітності підприємства, а саме:

Чистий прибуток – з Фінансового звіту (Форма №2, рядок 2350),
Виручка – з Фінансового звіту (Форма №2, рядок 2000).

Цей коефіцієнт показує, яка частка чистого прибутку припадає на кожну гривню доходу компанії [2].

На основі наданих даних нами проведено розраховано показник рентабельності продажів (ROS) для підприємств м'ясопереробної галузі за період 2020–2023 років (табл. 1).

Аналіз динаміки рентабельності продажів досліджуваних підприємств показав таке. ПАТ «БОГОДУХІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» продемонстрував поступове зростання рентабельності продажів з 0,665 у 2020 році до 2,841 у 2023 році. Це вказує на покращення ефективності діяльності підприємства та зростання частки чистого прибутку у виручці.

Таблиця 1

**Розраховані значення рентабельності продажів (ROS)
для залучених до дослідження м'ясопереробних підприємств**

Підприємство	2020	2021	2022	2023
ПАТ «БОГОДУХІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»	0,665	1,103	1,179	2,841
МК «ФАВОРИТ ПЛЮС»	5,674	3,699	2,775	3,181
ТОВ «АЛАН»	0,359	1,337	0,614	0,886
ТОВ МК «ЮВІЛЕЙНИЙ»	1,378	1,433	1,288	1,484
ТОВ «НОВА ЗОРЯ ДНІПРА»	3,693	2,289	1,894	2,374
ТОВ «САЛТІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»	3,484	1,233	0,838	1,702

На рис. 1 показано зміну показника рентабельності продажів для досліджуваних м'ясопереробних підприємств за 2020–2023 р. у динаміці.

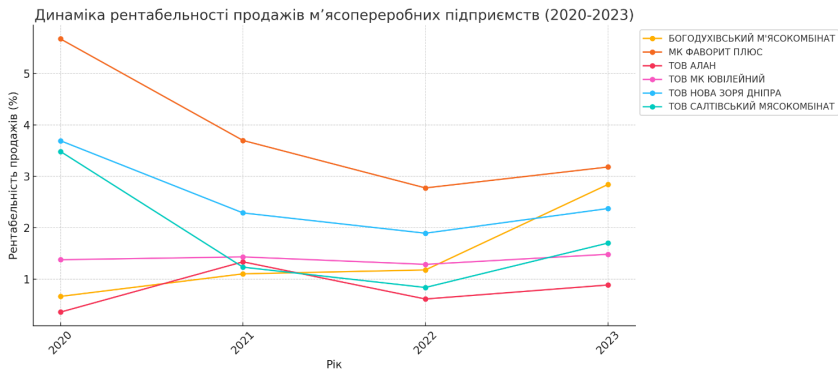


Рис. 1. Динаміка зміни показника рентабельності продажів для досліджуваних м'ясопереробних підприємств за 2020–2023.

МК «ФАВОРИТ ПЛЮС» показав значні коливання рентабельності. У 2020 році показник був високим (5,674), але вже у 2021 році він суттєво знизився до 3,699, а в 2022 році до 2,775. Проте у 2023 році спостерігається певне покращення – 3,181. Така динаміка може бути пов'язана з нестабільністю ринкових умов або змінами в структурі витрат.

ТОВ «АЛАН» у 2020 році мало дуже низьку рентабельність (0,359), проте у 2021 році вона суттєво зросла до 1,337. Надалі відбулося зниження у 2022 році (0,614), але в 2023 році знову спостерігається відносно зростання (0,886). Це свідчить про коливання ефективності діяльності підприємства.

ТОВ МК «ЮВІЛЕЙНИЙ» демонструє відносну стабільність у рентабельності продажів. Значення показника варіювалися від 1,278 у 2020 році до 1,484 у 2023 році, що свідчить про стійку динаміку без значних коливань.

ТОВ «НОВА ЗОРЯ ДНІПРА» демонструє зниження рентабельності з 3,693 у 2020 році до 1,894 у 2022 році, але в 2023 році спостерігається відновлення до 2,374. Це може бути наслідком адаптації підприємства до змін ринкових умов.

ТОВ «САЛТІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» зазнав значного падіння рентабельності з 3,484 у 2020 році до 0,838 у 2022 році. Проте у 2023 році показник дещо покращився до 1,702, що може свідчити про заходи, спрямовані на підвищення ефективності бізнесу.

Загалом підприємства демонструють нестабільну динаміку рентабельності продажів, що може бути пов'язано з коливаннями ринку, зміною витратної частини або змінною ефективністю управлінських рішень.

Найвищу рентабельність у 2023 році має МК «ФАВОРИТ ПЛЮС» (3,181), що вказує на його відносну фінансову стабільність у порівнянні з іншими підприємствами.

ТОВ «АЛАН» та ТОВ «САЛТІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» демонструють значні коливання, що може свідчити про проблеми з контролем витрат або залежність від ринкових факторів.

ПАТ «БОГОДУХІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» має позитивну тенденцію до зростання рентабельності, що може свідчити про ефективність управлінських рішень.

Таким чином, показник рентабельності продажів є ключовим індикатором фінансової ефективності підприємств м'ясопереробної галузі, і його стабільне зростання свідчить про успішне управління витратами та прибутковістю.

Список використаних джерел:

1. М'ячин В.Г., Єфімов О.В. Обґрунтування вибору показників для діагностики фінансового стану підприємств та імовірності настання їх банкрутства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Випуск 32. С. 94–99.
2. М'ячин В.Г., Алеїнікова К.В. Сучасні та перспективні методи оцінки конкурентоспроможності інноваційних підприємств та конкурентоспроможності інноваційної продукції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Випуск 22. С. 134–137.

ОЦІНКА ВПЛИВУ РИЗИКІВ ЛІКВІДНОСТІ НА ФІНАНСОВУ ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

М'ячин Валентин Георгійович

*доктор економічних наук,
професор кафедри соціально-економічних дисциплін,
Дніпровський державний університет внутрішніх справ*

Митрофанов Владислав Юрійович

*аспірант,
Український державний університет науки і технологій*

У загальному випадку підприємство трансформує свої оборотні активи в грошові кошти, які потім використовуються для виконання фінансових зобов'язань. Отже, рівень ліквідності та платоспроможності компанії можна визначити шляхом порівняння цих складових балансу. Коефіцієнт поточної ліквідності виконує саме цю функцію, оскільки належить до групи показників, що характеризують платоспроможність та ліквідність підприємства [1].

Фармацевтична галузь є однією з найбільш динамічних і наукоємних сфер економіки, що активно використовує інноваційні технології. Вона відзначається високими вимогами до якості продукції, регуляторними обмеженнями та необхідністю значних інвестицій у дослідження і розробки. Для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства галузі повинні підтримувати високий рівень фінансової платоспроможності, одним із ключових показників якої є коефіцієнт поточної ліквідності (CR).

Коефіцієнт поточної ліквідності (*Current Ratio, CR*) розраховується за такою формулою

$$CR = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Короткострокові зобов'язання}}.$$

Чисельник, тобто Оборотні активи, береться з Форми №1 «Баланс» (рядок 1195). Знаменник, а саме Поточні зобов'язання, береться з Форми №1 «Баланс», (рядок 1695).

Цей коефіцієнт показує, наскільки підприємство здатне покрити свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Значення більше 1,0 означає, що компанія має достатньо ліквідних активів для розрахунків. Оптимальним вважається значення вище 1,5, оскільки воно свідчить про достатній рівень ліквідності. Значення нижче цього рівня може свідчити про ризик фінансової нестабільності.

Динаміку розрахованого нами коефіцієнта поточної ліквідності за період 2020–2023 рр. представлено на рис. 1.

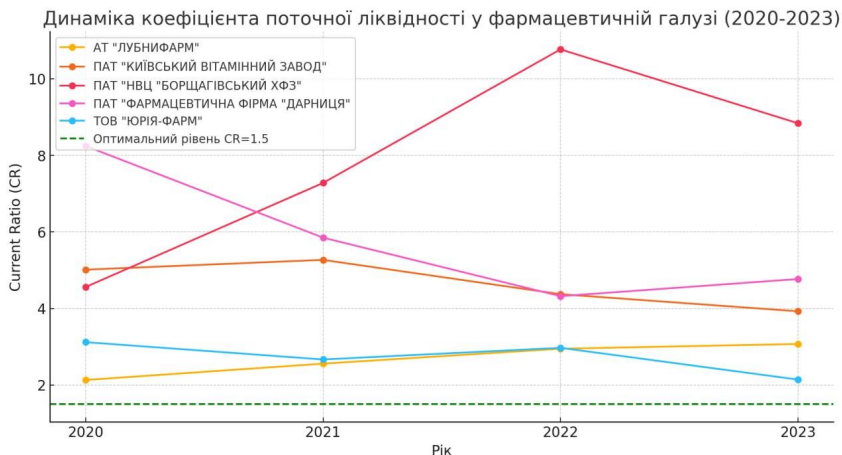


Рис. 1. Динаміка розрахованого коефіцієнта поточної ліквідності за період 2020-2023 рр.

Проведений нами аналіз охоплює п'ять провідних фармацевтичних підприємств, для яких було розраховано коефіцієнт ліквідності глибиною 4 роки (2020–2023 роки) (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка коефіцієнту ліквідності для п'яти вітчизняних фармацевтичних підприємств (2020–2024 рр.)

Підприємство	2020	2021	2022	2023	Δ 2021–2020	Δ 2022–2021	Δ 2023–2022	Загальна зміна
АТ «ЛУБНИФАРМ»	2,131	2,558	2,948	3,072	+0,427	+0,390	+0,124	+0,941
ПАТ «КИЇВСЬКИЙ ВІТАМІННИЙ ЗАВОД»	5,014	5,269	4,373	3,926	+0,255	-0,896	-0,447	-1,088
ПАТ «НВЦ «БОРЩАГІВСЬКИЙ ХФЗ»	4,560	7,279	10,769	8,839	+2,719	+3,490	-1,930	+4,279
ПАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ»	8,245	5,850	4,321	4,769	-2,395	-1,529	+0,448	-3,476
ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ»	3,119	2,667	2,971	2,142	-0,452	+0,304	-0,829	-0,977

Аналіз поточної ліквідності досліджуваних підприємств дозволяє зробити наступні висновки.

АТ «ЛУБНИФАРМ» демонструє поступове покращення ліквідності з 2,131 у 2020 році до 3,072 у 2023 році. Позитивна динаміка свідчить про зміцнення фінансової стабільності підприємства.

ПАТ «КИЇВСЬКИЙ ВІТАМІННИЙ ЗАВОД» спостерігає поступове зниження ліквідності. Якщо у 2020 році коефіцієнт становив 5,014, то у 2023 році він зменшився до 3,926. Втрата 1,088 пунктів за чотири роки може свідчити про збільшення короткострокових зобов'язань або зменшення оборотних активів.

ПАТ «НВЦ «БОРЩАГІВСЬКИЙ ХФЗ» демонструє найкращу динаміку серед аналізованих підприємств. Його ліквідність зросла з 4,56 у 2020 році до 10,769 у 2022 році, після чого у 2023 році знизилася до 8,839. Незважаючи на падіння у 2023 році, загальний приріст за чотири роки склав +4,279, що свідчить про значне покращення фінансового стану.

ПАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ» демонструє протилежну тенденцію – значне зниження ліквідності з 8,245 у 2020 році до 4,321 у 2022 році. Незначне зростання у 2023 році (до 4,769) може свідчити про початок стабілізації фінансової ситуації. Загальна негативна динаміка (-3,476) потребує детальнішого аналізу причин падіння.

ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» демонструє нестабільну динаміку. Після зниження ліквідності у 2021 році (2,667) та зростання у 2022 році (2,971), у 2023 році коефіцієнт знову впав до 2,142. Загальна зміна становить -0,977, що може свідчити про фінансові ризики для підприємства.

Проведений нами аналіз показав, що підприємства фармацевтичної галузі мають різну динаміку ліквідності. Найкращі результати демонструє ПАТ «НВЦ «БОРЩАГІВСЬКИЙ ХФЗ», який за чотири роки зміг суттєво покращити свою ліквідність (+4,279). Також позитивну динаміку показує АТ «ЛУБНИФАРМ» (+0,941). Водночас, ПАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ» (-3,476) та ПАТ «КИЇВСЬКИЙ ВІТАМІННИЙ ЗАВОД» (-1,088) демонструють суттєве зниження показників ліквідності, що може свідчити про зростання фінансових ризиків.

Загалом, вітчизняна фармацевтична галузь залишається відносно фінансово стабільною, однак окремі підприємства потребують уваги до показників ліквідності, особливо в умовах економічної невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Myachin V., Yudina O., & Myroshnychenko O. (2021). Fuzzy-logical expert system for assessing the financial security of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 7(4), pp. 123–135. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-4-123-135>

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ПРОВІДНИЙ ІНДИКАТОР ЇХ ЗДАТНОСТІ ПРОТИСТОЯТИ РИЗИКАМ

М'ячин Валентин Георгійович

*доктор економічних наук,
професор кафедри соціально-економічних дисциплін,
Дніпровський державний університет внутрішніх справ*

Митрофанов Владислав Юрійович

*аспірант,
Український державний університет науки і технологій*

Коефіцієнт фінансової стійкості (Кфс) є одним з ключових показників оцінки фінансового стану підприємства та його здатності протистояти ризикам. Він розраховується за формулою

$$\text{Кфс} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Баланс (сума активів)}},$$

де *власний капітал* (рядок 1495 форми №1 «Баланс») відображає частку активів, яка фінансується за рахунок власних коштів підприємства, а *баланс* (сума активів) (рядок 1900 форми №1 «Баланс») включає всі ресурси, якими володіє підприємство.

Значення розрахованих коефіцієнтів фінансової стійкості для провідних вітчизняних фармацевтичних підприємств представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка розрахованих коефіцієнтів фінансової стійкості для провідних вітчизняних фармацевтичних підприємств

№	Підприємство	2020	2021	2022	2023
1	АТ «ЛУБНИФАРМ»	0,69	0,737	0,776	0,758
2	ПАТ «КИЇВСЬКИЙ ВІТАМІННИЙ ЗАВОД»	0,832	0,839	0,812	0,788
3	ПАТ «НВЦ «БОРЩАГІВСЬКИЙ ХФЗ»	0,869	0,901	0,925	0,911
4	ПАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА»	0,598	0,539	0,59	0,694
5	ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ»	0,616	0,639	0,639	0,596

Чим вищий коефіцієнт фінансової стійкості, тим більшою мірою підприємство фінансує свою діяльність за рахунок власних коштів. Це зменшує ризики, пов'язані з високою заборгованістю та необхідністю обслуговування кредитів [1].

Високе значення Кфс свідчить про здатність підприємства витримувати кризові ситуації, такі як економічний спад або зростання кредитних ставок, оскільки воно не критично залежить від зовнішніх фінансових ресурсів [2].

Якщо коефіцієнт фінансової стійкості занижений, це означає, що підприємство має значну частку позикового капіталу, що підвищує ризик ліквідності та банкрутства. У такому випадку воно може стати залежним від кредиторів і нестабільних ринкових умов.

Високий рівень власного капіталу робить підприємство більш привабливим для інвесторів, оскільки знижується ризик втрати їхніх вкладень. Кредитори також розглядають фінансово стійкі компанії як більш надійних позичальників.

Таким чином, коефіцієнт фінансової стійкості є важливим індикатором фінансової безпеки підприємства та його здатності витримувати економічні виклики. Його аналіз дозволяє оцінити ризики, пов'язані із залученням позикових коштів, визначити рівень незалежності від кредиторів і спрогнозувати фінансову стабільність у довгостроковій перспективі.

Динаміка зміни коефіцієнта фінансової стійкості за 2020–2023 рр. графічно представлена на рис. 1 і дозволяє зробити такі висновки.

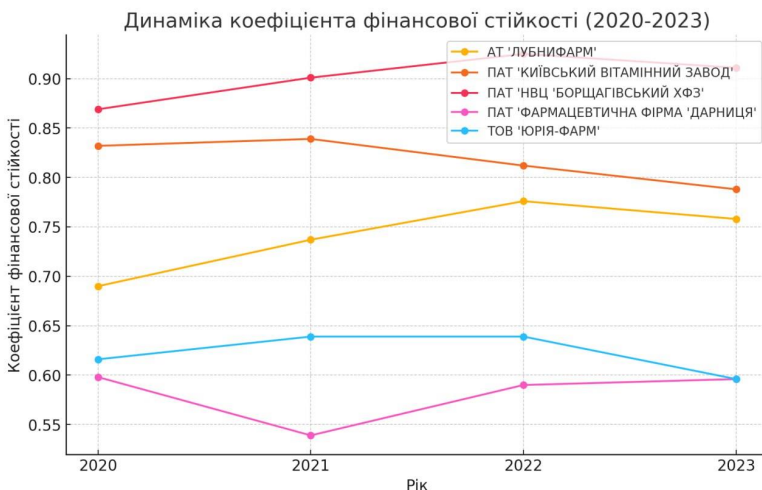


Рис. 1. Динаміка зміни коефіцієнта фінансової стійкості за 2020–2023 рр. для провідних вітчизняних фармацевтичних підприємств

З рис. 1 можливо спостерігати, що АТ «ЛУБНИФАРМ» демонструє поступове зростання коефіцієнта фінансової стійкості з 0,69 у 2020 році

до 0,776 у 2022 році, проте у 2023 році відбулося незначне зниження до 0,758. Це свідчить про загальну стабільність підприємства, хоча спостерігається певна корекція в останньому році.

ПАТ «КІЇВСЬКИЙ ВІТАМІННИЙ ЗАВОД» має досить високий рівень коефіцієнта фінансової стійкості (понад 0,8), однак після досягнення піку в 2021 році (0,839) він поступово знижується до 0,788 у 2023 році. Це може свідчити про зростання залучення позикового капіталу або зменшення власного капіталу.

ПАТ «НВЦ «БОРЩАГІВСЬКИЙ ХФЗ» демонструє стабільне зростання коефіцієнта, з 0,869 у 2020 році до піку в 2022 році (0,925), після чого у 2023 році він незначно знизився до 0,911. В цілому, підприємство зберігає високу фінансову стійкість.

ПАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ» у 2021 році зазнало значного зниження коефіцієнта фінансової стійкості до 0,539 (з 0,598 у 2020 році), що може вказувати на зростання боргового навантаження. У 2022 та 2023 роках показник поступово відновлюється, досягнувши 0,596, але все ще залишається нижчим за рівень 2020 року.

ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» зберігає досить стабільний коефіцієнт, проте у 2023 році він знизився до 0,596 (порівняно з 0,639 у 2021–2022 роках). Це може вказувати на певне зростання залежності від позикових коштів або зменшення власного капіталу.

Таким чином, найбільш фінансово стійкі підприємства – *ПАТ «НВЦ «БОРЩАГІВСЬКИЙ ХФЗ»* та *ПАТ «КІЇВСЬКИЙ ВІТАМІННИЙ ЗАВОД»*, які протягом 4 років мають коефіцієнти, наближені до 0,9. Найбільша волатильність спостерігається у *ПАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ»*, де був суттєвий спад у 2021 році, а також у *ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ»*, де показник знизився в останньому році. Стабільність і загальний тренд – більшість компаній демонструють незначні коливання або стабільний рівень коефіцієнта, що свідчить про контрольоване управління фінансовою стійкістю.

Загалом, аналіз показує, що вітчизняні фармацевтичні підприємства мають відносно високий рівень фінансової стійкості, однак окремі компанії стикаються з періодичними труднощами, що може бути наслідком макроекономічних змін або змін у фінансовій політиці.

Список використаних джерел:

1. М'ячин В.Г., Єфімов О.В. Обґрунтування вибору показників для діагностики фінансового стану підприємств та імовірності настання їх банкрутства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Випуск 32. С. 94–99.
2. Myachin V., Yudina O., & Myroshnychenko O. Fuzzy-logical expert system for assessing the financial security of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. No. 7(4). P. 123–135. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-4-123-135>

**ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАПОЧАТКУВАННЯ
АНАЛІЗУ ВЕЛИКИХ ДАНИХ В ІНДУСТРІЇ
(НА ПРИКЛАДІ СУДНОБУДУВАННЯ)**

Полстаєв Дмитро Олександрович

аспірант,

*Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова*

Специфіка сучасного економічного життя – стрімке зацифрування бізнес-процесів. Не зважаючи на проблеми, що супроводжують цей процес ми переконані, що з часом людство спроможеться позбавитися їх завдячуючи вдосконаленню технологій, появою продуктивніших стартапів, які що сприятимуть сталому виробництву відповідного обладнання. Ми зосереджуємо увагу на позитивних наслідках та перспективах, пов'язаних з диджиталізацією. Особливо в галузях, які спеціалізуються на будівництві складних інженерних споруд. Належне місце серед них посідає суднобудування. Воно має бути прихильним до інновацій, оскільки від них залежить конкурентна спроможність корабелень й, перш за усе, на міжнародних ринках, де протистояння між ключовими гравцями посилюється рік у рік.

Зацифрування бізнес-процесів в Україні навіть до війни відбувалося неквапливо. Тим більше тепер, коли частина підприємств зруйнована або змінила локацію. Водночас маємо й приклади, сповнені оптимізму. Йдеться про корабельні інжинірингові бюро, чисельність яких останнім часом збільшувалася. Деякі з них активно співпрацюють з європейськими партнерами, а тому підпорядковують свою діяльність загальноєвропейським світовим стандартам.

Цифровізація економіки відзначилася переведенням частки бізнес-процесів в онлайн-простір завдяки створенню їх віртуальних двійників. Виробництво товарів з підключенням технологічного обладнання до інтернету, датчики для спостереження за виготовленням продукції, розподіл ресурсів стадіями життєвого циклу з застосуванням цифрових логістичних технологій, е-комерція, яка призвела до збільшення транзакцій починаючи з укладання контрактів та здійснення купівлі-продажу виробів й послуг, цифрові розрахунки з постачальниками, застосування CRM-моделей для управління взаєминами між продуцентами та покупцями спричинили появу величезних обсягів структурованої та неструктурованої інформації. Вона генерується, циркулює ще й у соціальних мережах, на форумах, в блогах, на інших інтернет-платформах.

Небачене до тепер збільшення потужностей й кількості супер-комп'ютерів, вдосконалення хмарних технологій та розподілених обчислень, мобілізація потенціалу штучного інтелекту майже повністю вгамували жагу бізнесу скористатися цією скарбницею корисних відомостей: винайти у їхній неосяжності те, що варте уваги, накопичити, систематизувати, зберегти, якщо в цьому виникає потреба, повторно звернутися. Про що б не йшлося – дослідження поведінки споживачів, прогнозування ринкових трендів, виявлення оригінальних інженерних рішень впродовж проєктування суден, рух фінансів, опрацювання маркетингових стратегій.

Тож, констатуємо: великі дані перетворилися на актив економіки, яка ґрунтується на знаннях, та, одночасно, набули ознак товару, що сформував специфічний сегмент глобального ринку, продажі якого супроводжуються неабиякими доходами. За умови, що чинні прогнози справдяться, у 2027 р. доходи його операторів, в порівнянні з 2011 р., зростуть у 13,5 рази [1]. Серед їхніх замовників домінують надавачі банківських, фінансових та страхових послуг, організатори ритейлу, електронної комерції.

Але дедалі більше на їхні позиції «тисне» реальний сектор економіки. І що заслуговує на особливу увагу – його компонента, представлена малими та середніми підприємствами. Усвідомлене використання великих даних означає їхню спроможність взаємодіяти з партнерами у ланцугу постачання, безперебійно обмінюючись інформацією в електронній формі, скорочуючи або стовідсотково уникаючи рутинної обробки вручну її паперових носіїв. Це відкриває безперешкодні шляхи для виведення продукції, що створюється, на нові ринки, зокрема – закордонні.

І це попри те, що самі по собі витрати на утримання системи ІТ-центрів обробки даних у всьому світі скромністю не відрізняються. У 2024 р. витрати на інформаційні технології (ІТ) на системи центрів обробки даних у світі склали майже 260 млрд дол. США [2]. Знаходимо пояснення цьому феномену: стабільно зростаючий попит на розширені обчислювальні можливості, пов'язані, серед іншого, з розповсюдженням технологій штучного інтелекту (AI), особливо з таким типом моделі машинного навчання як генеративний штучний інтелект. Він і кмітливий співрозмовник, і письменник, і вправний художник, і програміст – усе що клієнту заманеться.

Бізнес, як виявляється, готовий покривати великі та дедалі більші витрати, оскільки зиск від використання інформації, отриманої від центрів обробки даних покриває їх з лишком. Спробуємо розібратися у тому, що саме їх приваблює в царині суднобудування. Розпочнемо з того, що завдячуючи аналізу великих даних (Big Data), які містять результати гідродинамічних випробувань, відомості про попередньо виконані роботи

та результати моделювання, співробітники інжинірингових бюро створюють економічно оптимізованіші проекти суден та військових кораблів. Завдяки покращеним аеро- та гідродинамічним характеристикам, вони заощадливо використовують паливо, потребують (завдяки оптимізації споруди) меншого обсягу матеріалів, та часу на розробку креслень.

Потенціал великих даних має усі можливості для того, щоб судна будувалися з небаченою дотепер точністю, ефективністю та безпекою. Використовуючи знання, отримані завдяки аналітиці даних, менеджмент корабельних заохочує впровадження інновацій, синхронізує роботу на будівельному майданчику з ланцюгами постачання усього необхідного.

Результати аналізу великих даних (Big Data) створюють умови для контролю за роботою технологічного обладнання, прогнозування потреби в технічному сервісі, виявлення вузьких місць у бізнес-процесах. Як наслідок, йде до низу час простоїв обладнання, зникають ризики неочікуваних втрат, а це позитивно відбивається на собівартості суден. Чи треба дивуватися за цих обставин стрімкому піднесенню світового ринку цифрових корабельних, який оцінювався у 2,68 млрд дол. США (2024 р.), та, за прогнозами, зросте з 3,19 млрд дол. в поточному році до 12,89 млрд дол. у 2033 р., більшаючи впродовж цього періоду на 19,07 % кожних дванадцять місяців [3].

Виявленою особливістю суднобудівних ринків є нестабільний та циклічний попит з боку замовників. З цієї причини підвищення точності його прогнозування набуває особливого значення для зменшення ризиків перевиробництва або браку тоннажу, отримання корабельними якнайбільших прибутків. Свідченням того, що проблематика, висвітлена в цій доповіді, є актуальною, слугує проект, започаткований членами Європейського об'єднання економічних інтересів: Chantiers de l'Atlantique, Damen Shipyards Group, Fincantieri, Lürssen, Meyer Werft, Naval Group і Navantia [4]. Він передбачає співпрацю та залучення всіх стейкхолдерів з царини блакитної економіки до гармонізації рішень та стандартів управління даними з метою забезпечення відповідності викликам зацифрування. Провідні корабельні континенту шукатимуть шляхи закладання підвалин для піднесення галузі у найближчий перспективі з залученням IoT, Big Data та AI. Переконані, що цей досвід заслуговує на вивчення та запровадження й в нашій країні.

Список використаних джерел:

1. Taylor P. Big data market size revenue forecast worldwide from 2011 to 2027 (in billion U.S. dollars). Statista. 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/254266/global-big-data-market-forecast/>
2. Vailshery L.S. Information technology (IT) spending on data center systems worldwide from 2012 to 2024 (in billion U.S. dollars). Statista. 2025. URL:

<https://www.statista.com/statistics/314596/total-data-center-systems-worldwide-spending-forecast/>

3. Market Research Report. Digital Shipyard Market Insights: Trends, Innovations, and Forecast 2033. Straits Research. 2024. URL: <https://straitsresearch.com/report/digital-shipyard-market>

4. Major European Yards Embarking on Data Integration. 2019. URL: <https://www.offshore-energy.biz/major-european-yards-embarking-on-data-integration/>

ІНСТИТУЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ МЕТА-ВСЕСВІТУ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ЦИФРОВОМУ ГІБРИДНОМУ ПРОСТОРІ-ЧАСІ

Прозоров Юрій Володимирович

*науковий співробітник відділу економічної теорії,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4749-432X>

На міжнародному та світовому рівні цифровим питанням приділяється посилена увага. На думку відомого китайського дослідника штучного інтелекту (ШІ) Кай-Фу Лі, «розумні машини дедалі краще справляються з нашою роботою і задовольняють наші потреби, руйнуючі цілі галузі та витісняючи робітників – ...впродовж 15 років ми, ймовірно, отримаємо технічну можливість автоматизувати від 40% до 50% всіх робочих місць у Сполучених Штатах» [1, с. 257–258]. Тобто показники витіснення людей з ринку праці та дегуманізації економіки (насамперед, фінансів як лідируючої галузі запровадження ШІ та цифровізації) в умовах трансформації інститутів гібридного простору-часу очікуються вже до 2033 року.

Досить контрверсійно знаний американський фахівець у галузі Metaverse М. Бол констатує, що роль блокчейну є найменш зрозумілим аспектом мабутьного в Метавсесвіті і резюмує, що «з огляду на зловживання терміном «Metaverse/Метасвіт-Метавсесвіт» та його потенційно негативними асоціаціями з антиутопічною науковою фантастикою, великими технологіями (BigTech), блокчейнами та криптовалютами, ми зрештою можемо відмовитися від нього на користь іншого терміну для позначення цифрового майбутнього» [2, с. 483].

Взаємодія Метавсесвіту та ШІ у найближчий перспективі підлягатиме наднаціональному регулюванню. Так, в першій статті Глобального цифрового договору, прийнятого на вересневій сесії Генеральної Асамблеї ООН 2024 р., стверджується, що цифрові технології перетворюють наш світ кардинальним чином і «надають величезні потенційні переваги для забезпечення благополуччя і розвитку людей і суспільств і для нашої планети. Вони відкривають перспективи прискорення ходу досягнення цілей у сфері сталого розвитку» [3, с. 47]. Серед проаналізованих нами 5-ти поставлених ООН завдань виділимо такі, що стосуються взаємодії метавсесвітів із штучним інтелектом, а саме:

1. Розширити можливості участі в цифровій економіці та використання пов'язаних з нею переваг для всіх.

2. Домогтися успіхів у розвитку відповідальних, справедливих і заснованих на забезпеченні функціональної сумісності підходів до управління даними.

3. Посилити міжнародне регулювання щодо штучного інтелекту на благо людства» [3, с. 48].

Серед принципів Глобального цифрового договору ООН в даній сфері треба звернути особливу увагу на наступні:

а) легкодоступні та прийнятні за вартістю дані і цифрові технології та послуги істотно необхідні для того, щоб кожна людина могла у повній мірі брати участь у житті цифрового світу. Під час нашої співпраці ми заохочуватимемо забезпечення цифрової доступності для всіх і сприятимемо мовному та культурному різноманіттю в цифровому просторі;

б) цифрові системи, що забезпечують зв'язок і обмін, є критично важливими каталізаторами розвитку. Наша співпраця сприятиме функціональній сумісності між цифровими системами та відповідними підходами до управління;

с) безпечні, надійні та такі, що заслуговують на довіру, новітні технології, зокрема штучний інтелект, дають нові можливості для посиленого прискорення розвитку. Наша співпраця сприятиме розбудові відповідального, заснованого на підзвітності, транспарентного та орієнтованого на інтереси людей підходу до життєвого циклу новітніх технологій за умови ефективного нагляду з боку людини.

В рамках Завдання 1 прийнятого Договору країни-члени ООН, зокрема, зобов'язуються: «усунути всі цифрові розриви і прискорити хід досягнення всіх цілей у сфері сталого розвитку (ЦСР)» та розробити, поширити і використовувати в рамках багатостороннього співробітництва безпечне і надійне ПЗ з відкритим вихідним кодом, відкриті дані та моделі ШІ і відкриті стандарти, що приносять користь суспільству в цілому (на виконання ЦСР 8, 9 і 10), а також сприяти в ухваленні відкритих стандартів і забезпеченні функціональної сумісності для полегшення користування функціональної сумісності для полегшення користування цифровими суспільними благами в рамках різних платформ і систем (усі ЦСР) [3, с. 53].

У вересневому 2024 р. «UN The Pact for the Future», додатком до якого є цитований вище Глобальний цифровий договір, ООН прийняла серед основних дій, до яких буде спонукатися цим пактом країни-члени ООН, «Дію номер 30», яка сформульована наступним чином: «...ми вирішуємо, «...закликати приватний сектор поважати права людини і дотримуватися етичних принципів при розробці та використанні новітніх технологій; забезпечити, щоб люди, які перебувають у вразливому становищі, отримували вигоду від розвитку і застосування науки, технологій та інновацій» [4, с. 23–24]. У своєму виступі на 79-ї сесії

Генеральній Асамблеї ООН 24 вересня 2024 р. 46-й Президент США Джо Байден, наголосив на відповідальності за підготовку громадян до майбутнього. Він стверджував, що в найближчі 2–10 років ми побачимо більше технологічних змін, ніж за останні півстоліття. Штучний інтелект змінить наш спосіб життя, методи роботи та способи ведення війни. Він може прискорити науковий прогрес небаченими раніше темпами. І багато чого з цього може поліпшити наше життя [5]. Він зробив досить несподіваний для прощального виступу в ООН висновок, що у майбутньому «можливо, не буде більш серйозного випробування для нашого лідерства, ніж ШІ» [5].

Два ключових запитання президент Дж.Байден поставив світовій спільноті:

«По-перше, яким чином ми, міжнародне співтовариство, можемо керувати ШІ? У той час як країни і компанії прагнуть до невизначених перспектив, нам необхідно докласти настільки ж невідкладних зусиль для забезпечення безпеки і надійності ШІ» [5]. Вигоди повинні розподілятися між усіма справедливо. ШІ слід використовувати для скорочення, а не поглиблення цифрового розриву.

По-друге: чи можна гарантувати, що ШІ підтримуватиме, а не підриватиме основні принципи, згідно з якими людське життя має цінність і всі люди заслуговують на гідне до них ставлення? «Ми повинні бути впевнені в тому, що *приголомшливі можливості штучного інтелекту* будуть використовуватися для підвищення і розширення прав і можливостей звичайних людей, а не для того, щоб диктатори ще сильніше сковували людський дух» [5].

При цьому людству доведеться зміритися, що будь-яка політика в новому цифровому вимірі може змінюватися. Але, М.Бол наголошує, що «у Метавесвіті існуватимуть податки мита та інші збори, а також незмінна потреба в численних системах ідентифікації, віртуальних гаманцях і цифрових сховищах» [2, с. 482].

Ми у попередніх дослідження показали, що бум великих нейролінгвістичних моделей (Chat GPT, Bard, Bing, Jasper Chat та ін.) призвів до лавиноподібного зростання у 2024 році біржової капіталізації компаній-піонерів у секторі Ген-ШІ, але «одночасно показав, що є не тільки евентуальні, а й екзистенціальні загрози його неконтрольованого використання» [6, с. 249].

Де категоріальне місце в нооекономічному підході розвитку нових держав постіндустріалізму, який запропонував А.Гальчинский [7, с. 289] тим метавесвітам децентралізованих фінансів, що вже виникли у суспільстві – у базисі чи у надбудові, або на рівні «суперструктури» як тепер частіше пишуть дослідники-немарксистки?

Тому питання інституційної взаємодії ШІ зі Метавесвітом та їх синергія з реальним світом становляться все актуальнішими та

потребують окремого міждисциплінарного дослідження, у в тому числі щодо наслідків трансформації ролей у парі акторів «людина-машина» та структурному цифровому безробіттю у фінансовому секторі при переході до гібридного VR простору-часу при подальшій дегуманізації та віртуалізації банківських послуг. До того ж прихід до влади 45&47-го Президента США Д. Трампа у 2025 р. призведе до проривного стрибка в галузі крипто та ШІ [8]. Ми прогнозуємо, що у середньостроковій перспективі відбудеться діалектичний перехід керованої ШІ економіки Метавсесвіту із кількості у якість. Обвал фондової бульбашки капіталізації західних ШІ-компаній на початку 2025 р. після китайської відповіді стартапу DeepSeek у стилі «Давид проти Голяфу» та початок Гонки штучно-інтелектуальних озброєнь підтверджує наші висновки.

Список використаних джерел:

1. Лі, К.-Ф. Наддержави штучного інтелекту: Китай, Кремнієва долина і новий світовий лад: пер. з англ. В. Пунька. Київ : Форм Україна, 2020. 304 с.
2. Болл Метью. Метавсесвіт. Як він змінить нашу реальність. Київ : Артбукс, 2023. 504 с.
3. The United Nations' Summit of the Future. 2024. NY. URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/ltd/n24/252/91/pdf/n2425291.pdf>
4. UN, The Pact for the Future. 2024. NY. URL: https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sotf-pact_for_the_future_adopted.pdf
5. Remarks by President Biden Before the 79th Session of the United Nations General Assembly. New York. URL: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/speeches-remarks/2024/09/24/remarks-by-president-biden-before-the-79th-session-of-the-united-nations-general-assembly-new-york-ny/>
6. Коляда Т.А., Прозоров Ю.В. Новітні цифрові фінансові інструменти: сутність та перспективи застосування при відбудові постраждалих територіальних громад України. *Проблеми економіки*. 2024. № 2. С. 247–253. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-247-253>
7. Гальчинський А.С. Політична нооекономіка: начала оновленої парадигми економічних знань. Київ : Либідь, 2013. 472 с.
8. Форбс-Україна. 24 січня 2025 р. Просування криптовалют, заборона цифрового долара, нацрезерв. Трамп підписав указ про розвиток криптоіндустрії. URL: <https://forbes.ua/news/pershiy-krok-do-regulyatsii-kriptovalyut-tramp-pidpisav-ukaz-pro-stimulyuvannya-rozvitku-kriptoindustrii-24012025-26573>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ратушний Богдан Вікторович

аспірант,

Державний торговельно-економічний університет

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобалізації, цифрова трансформація агросектору України стає ключовим інструментом модернізації сільського господарства. Актуальність цієї теми обумовлена необхідністю перебудови традиційних виробничих моделей задля оптимізації використання ресурсів, зниження операційних витрат і підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Цей процес включає інтеграцію інноваційних рішень – від технологій точного землеробства до аналітики великих даних і штучного інтелекту – що дозволяє створити нові моделі управління та забезпечити адаптацію до глобальних викликів, таких як зміна клімату та зростаючий попит на продовольство, що підтверджується останніми дослідженнями міжнародних організацій, таких як OECD та FAO.

Цифрова трансформація агросектору – це комплексний процес перебудови традиційних моделей сільськогосподарського виробництва шляхом інтеграції сучасних цифрових технологій, що спрямований на оптимізацію використання ресурсів, підвищення продуктивності та забезпечення сталого розвитку. Відмінно від простої цифровізації, яка полягає у переході від аналогових форматів до цифрових, цифрова трансформація охоплює глибоку реорганізацію управлінських, бізнес-моделей і навіть інституційних структур [1].

У науковому контексті поняття цифрової трансформації ґрунтується на кількох ключових концепціях. По-перше, це концепція інноваційного розвитку, згідно з якою впровадження цифрових технологій виступає рушійною силою економічного зростання. За цією парадигмою, застосування таких технологій як Інтернет речей, аналітика великих даних, штучний інтелект і робототехніка сприяє перебудові виробничих процесів, оптимізації розподілу ресурсів і зниженню операційних витрат [2].

По-друге, системний підхід до цифрової трансформації дозволяє розглядати аграрну систему як інтегральний комплекс, де зміни в окремих її компонентах (виробництво, логістика, управління) впливають на загальну ефективність роботи. Це передбачає не лише технічну модернізацію, а й адаптацію управлінських підходів, що стають більш гнучкими та орієнтованими на прийняття рішень на основі аналітики даних.

По-третє, підхід до сталого розвитку визначає цифрову трансформацію як засіб досягнення екологічної стійкості. Використання сучасних технологій дозволяє ефективно контролювати та оптимізувати використання природних ресурсів, що є важливим для зменшення негативного впливу аграрного виробництва на довкілля. Зокрема, завдяки застосуванню систем точного землеробства фермери можуть знизити використання добрив та води, що сприяє не лише економії коштів, а й покращенню екологічних показників.

Державна роль у цифровій трансформації агросектору має стратегічний і багатовимірний характер, і безпосередньо впливає на ступінь та повноту трансформації. Держава створює нормативно-правову базу, що сприяє розвитку інновацій та залученню інвестицій. Сучасні державні стратегії, як-от комісія з економіки продовольчої системи, передбачають розробку стандартів обміну даними, захист інтелектуальної власності та стимулювання публічно-приватного партнерства. Ці заходи допомагають створити сприятливе середовище для впровадження цифрових технологій у сільське господарство, що є критично важливим для України в умовах глобальних викликів [3].

Фінансова підтримка зі сторони держави є однією з ключових умов для модернізації аграрного виробництва. Агросектор, особливо серед малих і середніх господарств, стикається із значними фінансовими обмеженнями для придбання сучасного обладнання та впровадження інноваційних рішень. За даними World Bank, інвестиції в цифрову трансформацію можуть суттєво знизити операційні витрати, що сприяє підвищенню продуктивності, але ці інвестиції часто вимагають додаткових державних субсидій та пільгового кредитування [4].

Також, держава відіграє важливу роль у підвищенні рівня цифрової грамотності серед фермерів. Програми з навчання та підвищення кваліфікації, що реалізуються за підтримки як державних, так і міжнародних організацій (наприклад, через ініціативу FAO e-Agriculture), сприяють тому, що аграрії набувають необхідних навичок для використання сучасних технологій. Це дозволяє збільшити ефективність виробничих процесів та інтегрувати аграрні підприємства у глобальні ланцюги постачання [5].

Нарешті, державна політика сприяє координації між різними секторами економіки, що є необхідним для створення інноваційних екосистем. Створення платформ для обміну інформацією та спільних дослідницьких проєктів допомагає інтегрувати агросектор у більш широкий контекст цифрової економіки, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів, покращити управління виробництвом і забезпечити адаптацію до змінних умов ринку.

Методологія дослідження цифрової трансформації агросектору України ґрунтується на комплексному підході, який поєднує теоретичний

аналіз, емпіричні дослідження та порівняльний аналіз. Такий підхід дозволяє дослідити як внутрішні чинники (економічні, інфраструктурні, кадрові, інституційні) впливу на цифровізацію, так і зовнішні умови, що визначають її масштаб і ефективність.

Першим етапом методології є аналіз теоретичних засад цифрової трансформації. В цьому контексті цифрова трансформація агросектору визначається як систематичний процес інтеграції сучасних цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси, що сприяє перебудові традиційних моделей сільського господарства для досягнення високої продуктивності, оптимізації використання ресурсів і забезпечення сталого розвитку. Теоретичні концепції, такі як інноваційний розвиток за Шумпетером та концепція Індустрії 4.0, підкреслюють, що інновації є рушійною силою трансформації економічних систем, а цифровізація створює умови для кардинальних змін у функціонуванні аграрного сектора [6].

Другим етапом є емпірична частина дослідження, яка базується на зборі даних із різноманітних джерел. Вона включає використання кількісних методів (опитування, аналіз статистичних даних, регресійний аналіз) та якісних методів (інтерв'ю з експертами, кейс-стаді). Збір даних проводиться як із первинних джерел, так і з публічних звітів Державної служби статистики, а також досліджень міжнародних організацій, таких як FAO та IFPRI. Цей етап дозволяє виявити ключові фактори, що впливають на рівень цифровізації, а також оцінити економічний, соціальний і екологічний ефект впровадження цифрових технологій.

Третім компонентом методології є порівняльний аналіз, який дозволяє зіставити досвід цифрової трансформації аграрного сектору України з досвідом інших країн. Аналіз кейсів успішного впровадження цифрових технологій у сільському господарстві допомагає визначити сильні та слабкі сторони національної моделі, а також окреслити рекомендації для подальшої модернізації. Цей підхід базується на порівняльних дослідженнях, що аналізують інноваційні стратегії в агросекторі, зокрема за даними FAO, IFAD, UNICEF, WFP & WHO, які демонструють позитивний вплив цифровізації на продуктивність і стійкість господарств [7].

Аналіз теоретичних засад цифрової трансформації агросектору України демонструє, що інтеграція сучасних цифрових технологій може стати рушійною силою модернізації сільського господарства. Цей процес сприяє оптимізації виробничих процесів, зниженню операційних витрат і формуванню нових управлінських моделей, що дозволяють аграрним підприємствам ефективно реагувати на сучасні виклики. Водночас успішність цифровізації залежить від низки факторів: державної політики, фінансової підтримки, розвитку інфраструктури та підвищення цифрової грамотності серед фермерів. Комплексний підхід, що поєднує

економічні, технологічні та інституційні аспекти, створює передумови для сталого розвитку агросектору. Результати дослідження відкривають перспективи для подальших емпіричних аналізів і розробки конкретних рекомендацій, що сприятимуть інтеграції цифрових рішень у виробничі процеси, забезпечуючи аграрний сектор України можливістю адаптуватися до глобальних змін та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Кифяк В.І. Сутність та особливості цифрової трансформації аграрної сфери. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-108-115>
2. Evagelos D. Lioutas, Chrysanthi Charatsari, Marcello De Rosa. Digitalization of agriculture: A way to solve the food problem or a trolley dilemma? 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101744>
3. The Economics of the Food System Transformation. Global Policy Report. FSEC (Food System Economics Commission). 2024. URL: https://foodsystemeconomics.org/wp-content/uploads/FSEC-Global_Policy_Report.pdf
4. World Bank. A Roadmap for Building the Digital Future of Food and Agriculture. 2021. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/03/16/a-roadmap-for-building-the-digital-future-of-food-and-agriculture>
5. FAO e-Agriculture. 2025. URL: <https://www.fao.org/e-agriculture/>
6. Hassoun et al. Digital transformation in the agri-food industry: recent applications and the role of the COVID-19 pandemic. 2024. DOI: <https://doi.org/10.3389/fsufs.2023.1217813>
7. FAO, IFAD, UNICEF, WFP & WHO. The State of Food Security and Nutrition in the World 2024 – Financing to end hunger, food insecurity and malnutrition in all its forms. Rome, 2024. DOI: <https://doi.org/10.4060/cd1254en>

ECONOMIC ASPECTS OF THE TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATION IN THE POSTWAR PERIOD

Larysa Saviuk

Candidate of Technical Sciences,

Corresponding Member,

Academy of Economic Sciences of Ukraine

Yuriy Drachuk

Doctor of Economic Sciences, Academician,

Academy of Economic Sciences of Ukraine

Recently, official domestic and foreign sources have been increasingly reporting on the possibility of ending Russia's large-scale aggression against Ukraine by the end of 2025. Therefore, even now, ahead of any scenario on the battlefield for the independence of our country, Ukraine's scientific and educational circles should develop a plan to reform and transform the educational services sector as a crucial factor in national economic growth.

In the postwar period, the higher education system (HES) is of particular importance and strategic importance in the field of education as a tool for training highly qualified, competitive engineering, pedagogical and managerial personnel. The training of such personnel should ensure the harmonious entry of the restored Ukraine into the European and global economic space.

It should be noted that during the military aggression against our country by the Russian Federation, the HES's suffered irreparable large-scale infrastructure and personnel losses. The statistics of the HES's infrastructure losses are striking in their magnitude. Currently, 4 universities and 7 colleges in Ukraine have been completely destroyed, and another 117 universities and 162 colleges have been damaged. Most of these institutions were affected by the war in Kharkiv region. The 7 destroyed colleges that have been completely destroyed are recorded in Dnipropetrovsk, Donetsk, Luhansk, Kharkiv, and Kherson regions [1].

Changes in the staffing and student population of Ukrainian higher education institutions have been repeatedly discussed by the educational community on various professional platforms. On the eve of the beginning of the 2022–2023 academic year, the NGO "Center for Social Research" and the independent think tank Cedoss, created on its platform, held an online discussion on "The Impact of War on Higher Education in Ukraine: Challenges and Prospects" on 23.06.2022.

Educational specialists and heads of educational institutions noted that at that time it was already necessary to look at the consequences and impact of hostilities on higher education with a 5–25-year perspective.

Problems with the organization of the educational process in the institutions of the HES's arose at the beginning of the war and continue to deepen today. The first group of problems is related to the fact that a large number of students and teachers of higher education institutions (HEI's) are in the occupied and frontline territories, with some of them there is no contact, some of these categories of subjects have become internally displaced persons or were forced to go abroad. The second group of problems relates to financial problems due to the reduction of the State Budget and the Special Budget, which is filled through student fees and cooperation with enterprises.

During the discussion, it was also noted that the university network needs to be reorganized. Namely, necessary to improve the management of civilian higher education institutions and to eliminate university branches that have lost their meaning; to separate from universities the institutions of professional postgraduate education, which in an autonomous state should be focused on the new administrative and territorial structure of Ukraine and the adult education system [2].

Education experts point to an excessive and unbearable network of higher education institutions for Ukraine and the uncertainty of the criteria for its optimization and efficiency. It is proposed to use such global approaches as structuring institutions into research universities, higher professional schools etc. In Europe, for example, the idea of creating university alliances has emerged. Ukraine may, in the future, create such higher education institutions both domestically and in partnership with foreign universities with joint educational programs, centers's for the collective use of professional equipment.

The increase in defense spending amid the war, from 6.91% in 2021 to 47.23% in 2023, resulted in a reduction in social spending from the state budget. Before the outbreak of full-scale war, education spending in Ukraine averaged 16.9% of Ukraine's consolidated budget expenditures, and in 2023, education spending fell to 6.95% [3].

In 2023–2024, the crisis problems in the Ukrainian HES's continued to deepen, which negatively affected the ranking of Ukrainian HEI's in the global education market. The logical consequence of the crisis situation in the HES's was the lack of dynamic growth in the ratings of Ukrainian HEI's in the world.

The following international criteria influence the ranking of Ukrainian HEI's [4]: academic activities that contribute to the development of science and education, including research and publishing activities and international activities; assessment of achievements based on comparisons of published information on HEI's websites and in printed publications about achievements; citation indices of works of HEI's scientists and researchers in printed and electronic publications, including international ones; popularity of HEI's in society due to successful website content and information dissemination;

achievements and prospects of HEI's in accordance with the goals of sustainable development.

In addition to these international criteria, the criteria for the preparedness of the teaching staff, the availability of modern facilities and additional opportunities for internships, practice and student development, and the relevance of the proposed specializations are also taken into account.

According to the press service of the Ministry of Higher Education (MES) of Ukraine, the World University Rankings 2025, which is one of the world's most influential sources of data on the performance of higher education institutions, includes 17 Ukrainian universities, which is three more than in 2024. The highest position was taken by Sumy State University, which entered the 801–1000 positions of the world ranking. Other 16 Ukrainian universities are ranked 1501+.

In general, all Ukrainian universities have not made progress in the world ranking over the past year, while most of them have retained their positions. For the first time, the Bogomolets National Medical University, Odesa National University named after I. Mechnikov, and the Precarpathian National University named after V. Stefanyk appeared in the ranking table. For the ninth year in a row, Oxford University of the United Kingdom has been recognized as the world's best university. The second place was taken by the Massachusetts Institute of Technology, and the third – by Harvard University from the United States [5].

It is clear that in such a situation, educators and scientists in Ukraine should be guided by the world's pedagogical research of recent years, which is based on such a fundamental and economic concept as a systematic approach to the management of higher education institutions. Researchers are actively defining criteria for assessing the quality of management activities of educational institutions and institutions based on education management and the concept of added academic value – Added Value Academic (AVA). AVA can serve as a tool for assessing the degree to which students improve their knowledge, skills and abilities during their studies, the degree of critical and reflective thinking, and the ability to learn throughout their lives (Long Life Learning). The academic added value model can be successfully adapted, taking into account Ukrainian realities, as a methodology and applied tool for increasing the competitiveness of educational services providers in the context of globalization of knowledge and labor markets [6].

References:

1. 11 universities were destroyed and 279 damaged as a result of the war. Educational portal Education.ua. Available at: <https://www.education.ua/news/2024/11/14/11-vyshiv-zruinovano-ta-279-poshkodzhenovnaslidok-viiny/> (accessed February 10, 2025).
2. Kabanets Y. The impact of war on higher education in Ukraine: challenges and prospects. Cedoss. Independent analytical center. Public organization "Center for Society

Research". Available at: <https://cedos.org.ua/events/vplyv-vijny-na-vyshhu-osvitu-v-ukrayiny-vyklyky-ta-perspektyvy/> (accessed February 10, 2025).

3. Restoration and development of the education system of Ukraine during and after the war. LB.ua "Left Bank". Available at: https://lb.ua/blog/hanna_yatsenko/657752_vidnovlennya_rozvitok_sistemi.html

4. Antropova M. Top 10 Universities of Ukraine. Training center "GRANT". Available at: <https://znogrant.com.ua/blog/top-10-universytetiv-ukrayiny/>

5. 17 Ukrainian universities are included in the World University Rankings. Osvita.UA. Available at: https://osvita.ua/vnz/rating/93285/#google_vignette

6. Savyuk L. (2024) Mathematical models, algorithms and methods o conditions of market relations. Anti-Crisis Strategy for the Development of Socio-Economic Systems: Global Challenges: Collective monograph. Riga: Baltija Publishing, pp. 155–176.

MOONSHOT-ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Ситайло Уляна Василівна

доктор філософії,

асистент кафедри економіки підприємства,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

В умовах глобальної економічної турбулентності, що супроводжується фундаментальними соціальними, екологічними та політичними змінами, підприємства стикаються з необхідністю переосмислення усталених стратегічних парадигм. Традиційні моделі стратегічного управління, зосереджені на операційній ефективності та короткострокових результатах, все частіше демонструють свою обмеженість у контексті сучасних викликів. Так, зокрема, фінська транснаціональна компанія Nokia, зосередившись на операційній ефективності, втратила лідерство на ринку смартфонів через неспроможність передбачити революційні зміни в технологіях. Відтак, у цьому контексті особливої актуальності набуває концепція moonshot – інноваційний підхід до створення радикальних змін через високоризикові інвестиції у проривні технології та бізнес-моделі.

Концепція moonshot, первинно застосована в контексті космічної програми США, згодом трансформувалась в комплексний підхід до бізнес-стратегії. Сучасна інтерпретація цієї концепції найбільш системно сформульована Еріком «Астро» Теллером, директором компанії X (раніше відомої як Google X) [1]. Його підхід характеризується поєднанням трьох фундаментальних елементів:

1. Наявність глобальної проблеми з потенційним впливом на мільйони людей.
2. Пропозиція радикального рішення з ознаками потенційної нереалістичності.
3. Існування технологічного прориву, що уможливорює реалізацію рішення в середньостроковій перспективі (5–10 років).

На відміну від концепції «блакитного океану», яка фокусується на пошуку нових ринкових ніш, moonshot-підхід орієнтований на фундаментальну трансформацію існуючих галузей через технологічні інновації.

Реалізація moonshot-стратегій у сучасному бізнес-середовищі відбувається через комплексну інтеграцію різних управлінських підходів. Процесний підхід забезпечує реалізацію складних довготермінових ініціатив, тоді як проєктний менеджмент створює основу для управління

високоризиковими інноваційними проектами. Продуктове управління фокусується на створенні проривних технологій, а управління змінами забезпечує необхідну трансформацію організаційних структур та процесів.

Успішна реалізація moonshot-стратегій вимагає від організацій створення відповідної інфраструктури, що включає спеціалізовані дослідницькі підрозділи, системи управління ризиками та механізми фінансування довготермінових проектів. Важливим аспектом є формування корпоративної культури, що підтримує інновації та толерантна до невдач, які неминуче супроводжують розробку проривних технологій.

Практичний досвід реалізації moonshot-стратегій демонструє їх потужний трансформаційний потенціал. Показовими прикладами є діяльність компанії X у сфері розробки автономних транспортних засобів і квантових обчислень, а також революційні досягнення Amazon Web Services у створенні нової парадигми цифрової інфраструктури. Ці кейси ілюструють здатність moonshot-підходів сприяти фундаментальним змінам у галузевих структурах і бізнес-моделях.

Водночас, попри значний потенціал, імплементація moonshot-підходу невід'ємно пов'язана зі значними ризиками, серед яких:

- фінансові ризики, що полягають у необхідності значних початкових інвестицій та невизначеності термінів окупності;
- технологічні бар'єри, пов'язані з обмеженнями існуючих технологій та складністю масштабування інновацій;
- регуляторні обмеження, які виникають через неадаптованість законодавчої бази та відсутність стандартів для нових технологій;
- соціальні аспекти, що охоплюють етичні дилеми впровадження нових технологій та необхідність забезпечення їх суспільної прийнятності.

Однак, сучасні тенденції глобального розвитку свідчать, що роль moonshot-стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств лише зростатиме. Згідно з дослідженням Bloomberg [2], у 2023 році глобальні інвестиції у відновлювальні джерела енергії склали близько 500 мільярдів доларів, що свідчить про високий інтерес до інновацій у цих сферах. У перспективі, організації, що активно інвестують у ці стратегії, стають лідерами трансформацій, здатними до швидкого реагування на глобальні виклики.

На основі аналізу глобальних трендів прогнозуються пріоритетні напрями розвитку moonshot-ініціатив у найближчі десятиліття. У технологічній сфері очікуються прориви у квантових обчисленнях, штучному інтелекті, термоядерному синтезі, відновлюваній енергетиці, персоналізованій медицині та космічних технологіях. В організаційному аспекті – розвиток гібридних форм організації інноваційної діяльності,

впровадження нових моделей фінансування досліджень та формування глобальних інноваційних екосистем.

Таким чином, реалізація moonshot-стратегій стає критичним фактором довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку організацій в умовах прискорення технологічних змін і загострення глобальних викликів. Їх успішне впровадження вимагає комплексного підходу до побудови ефективної управлінської інфраструктури, розвитку організаційних компетенцій та створення належних механізмів управління ризиками

Список використаних джерел:

1. Teller A. How Moonshots Can Change the World. *TED Conference*. 2016. URL: https://www.ted.com/talks/astro_teller_the_unexpected_benefit_of_celebrating_failure
2. Navigating change. 2023 Impact Report. *Bloomberg*. URL: <https://www.bloomberg.com/company/values/sustainability/#impact-report>

АСПЕКТИ ВІДНОСИН ПРИ РОЗГЛЯДІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК МОЖЛИВІСТЬ

Соловій Андрій Сергійович

аспірант,

Державний університет економіки і технологій

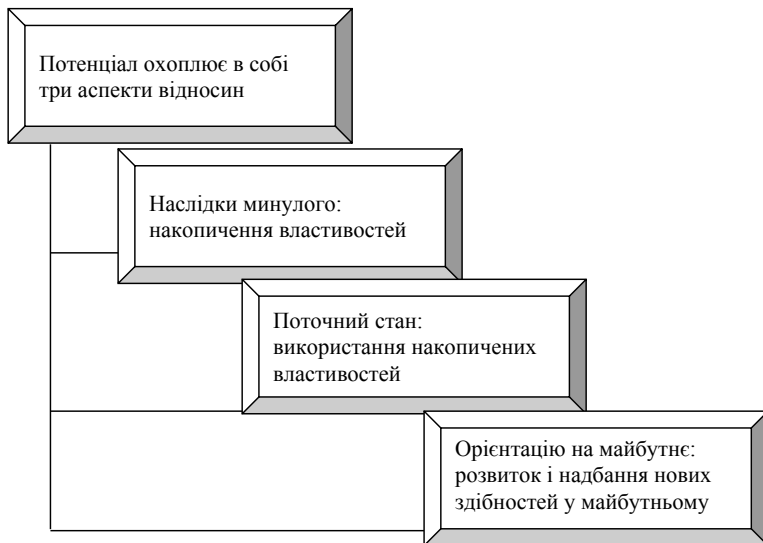
Одним з критеріїв забезпечення конкурентоспроможності як країни, так і суб'єктів підприємницької діяльності в умовах сучасної економіки, поряд із кількісними показниками, є якість трудового потенціалу, що включає в себе кваліфікацію, продуктивність праці, а також задоволеність працівників умовами праці та соціальним забезпеченням. Аналіз поточного стану економіки показує, що основні причини кризового стану багатьох українських підприємств полягають не лише в неможливості підтримки конкурентоспроможності, але й в невідповідності принципів і методів управління сучасним вимогам під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників функціонування ринкової економіки. Отже, дослідження для забезпечення та покращення розвитку трудового потенціалу є важливим напрямком стратегії суспільного розвитку.

Основним чинником ефективного соціально-економічного розвитку країни є трудовий потенціал, його кількісний і якісний склад, а також ефективна структура та раціональне використання ресурсів. Інвестиції в трудовий потенціал та його розвиток стають умовою для забезпечення економічного зростання країни в довгостроковій перспективі [1].

У сучасних умовах конкурентного бізнесу ефективне управління трудовими ресурсами є ключовим фактором успіху для будь-якої організації. Трудові ресурси, які охоплюють людський капітал, знання, навички та досвід працівників, є найціннішим активом для підприємств, розвитку галузей, територій та країни в цілому. Управління цими ресурсами включає не лише залучення та утримання кваліфікованих кадрів, але й їх максимально ефективного використання для досягнення стратегічних цілей підприємств і розвитку всіх рівнів економіки.

Якісні показники характеризують рівень розвитку процесів, якісні особливості та характеристики явищ і закономірності їхнього розвитку. Продуктивність працівника вимірюється результативністю за певний період, такою як обсяг виробництва або кількість обслугованих клієнтів. Оцінка якості роботи ґрунтується на якості виконаних завдань, рівні помилок і відповідності встановленим вимогам якості. Рівень задоволеності працівника визначається його задоволенням своєю діяльністю, умовами праці та робочим середовищем.

Щодо певного об'єкта, потенціал може визначатися як наявність явних або прихованих можливостей, реалізація яких за певних умов може підвищити ефективність цього об'єкта. Потенціал включає три основні аспекти відносин: наслідки минулого, поточний стан у сьогоденні та орієнтацію на майбутнє (рис. 1).



**Рис. 1. Аспекти відносин
при розгляді трудового потенціалу як можливості**

Джерело: побудовано автором

Таким чином, він охоплює накопичені характеристики, які використовуються в нинішній момент, а також розвиток і набуття нових можливостей у майбутньому [2].

Таким чином, синонімом слова «потенціал» є категорія «можливості». У найзагальнішому вигляді трудовий потенціал можна визначити як наявність можливостей для працівника, підприємства, суспільства або держави (залежно від розглядуваного рівня) та здатність їх використовувати для отримання доходу, підвищення добробуту суспільства чи економічного розвитку держави.

Загалом, аналізуючи цей підхід, трудовий потенціал України можна визначити як наявні та потенційні можливості економічно активного населення реалізовувати своє право на працю, задовольняючи як особисті, так і суспільні потреби.

Сукупність працездатного населення охоплює всіх осіб, здатних до праці, з урахуванням інтелектуальних здібностей, знань, умінь, досвіду, а також духовних цінностей, звичаїв, традицій, переконань та патріотизму.

Сукупність працівників складається з різних статеві-вікових груп, які мають різні потенційні можливості, що характеризуються освітнім рівнем, професійною кваліфікацією та стажем роботи за обраною спеціальністю [3].

Ключовим моментом у характеристиці категорії «трудоий потенціал» є те, що термін «потенціал» включає в себе наслідки з минулого, актуальний стан на сьогодні та орієнтацію на майбутнє. Отже, трудовий потенціал України слід розглядати в контексті особливостей його формування в минулому, сучасного стану економіки, рівня розвитку трудового законодавства, гарантій реалізації трудових прав, демографічної ситуації та інших чинників. Саме цілеспрямований вплив на ці аспекти та зважена соціально-економічна політика можуть стати запорукою розвитку трудового потенціалу в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т.В. Проблеми формування та розвитку трудового потенціалу підприємств в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: економічні науки*. 2018. № 35. С. 281–287.
2. Череп А.В., Зубрицька Я.О. Основи формування трудового потенціалу в державі, регіоні, на підприємстві. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 1 (9). С. 245–254.
3. Головка А.С. Теоретико-методичний зміст категорій «трудоий потенціал», «кадровий потенціал» та «трудоі ресурси». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. Т. 2. С. 14–16.

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ПРОДОВОЛЬЧУ БЕЗПЕКУ УКРАЇНИ

Шевченко Олександр Вікторович

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри геодезії та картографії,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Пронь Ольга Сергіївна

здобувачка магістратури,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Однією із основ стійкого розвитку сільського господарства є підвищення ефективності землекористування шляхом раціонального використання земельних ресурсів. Як відомо, земельні ресурси України є цінним активом, який сприяє розвитку агробізнесу та забезпеченню сталого економічного зростання. Проте, нині в Україні неухильно посилюється проблематика збереження земельно-ресурсного потенціалу сільського господарства, спричинена масштабним порушенням земель, забрудненням та деградацією ґрунтів, втратою ґрунтової родючості.

Протягом здійснення земельної реформи відбулися значущі перетворення як у структурі земельного резерву за різними категоріями земель, так і в зміні основних угідь, а також у зміні основних суб'єктів господарювання й власників земельних ділянок. Загалом, згідно з даних Держгеокадастру України, станом на 01.01.2017 в Україні було зареєстровано 25,3 млн землевласників та землекористувачів, серед яких фізичні та юридичні особи [1]. Аналізуючи структуру земельного фонду в розрізі категорій власників землі та землекористувачів (рис. 1), варто зауважити, що найбільша частка земельного фонду України зосереджена у власності та користуванні громадян, та становить 34,4 % (з яких 20124,6 тис. га сільськогосподарських угідь, у тому числі 15846,5 тис. га ріллі). Найбільшими землевласниками та землекористувачами також є сільськогосподарські підприємства із часткою 28,2 %.

Протягом понад тридцяти років створення нової системи земельних відносин – спричинило трансформацію просторового функціонування колишньої системи сільськогосподарського землекористування.

В Україні сформувалася значна кількість суб'єктів сільськогосподарського землекористування у вигляді виробників сільськогосподарської продукції, які можна поділити на такі основні групи підприємств: сільськогосподарські підприємства (господарські товариства, приватні підприємства, виробничі кооперативи, державні підприємства аграрного

профілю), фермерські господарства, а також домашні господарства населення, які зокрема забезпечують 44,9 % виробництва загального обсягу сільськогосподарської продукції [2].

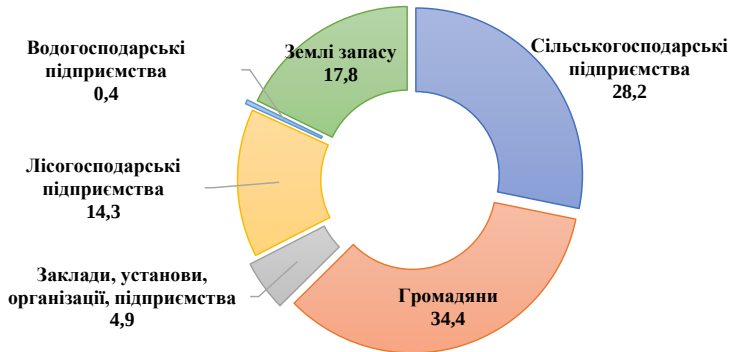


Рис. 1. Структура земельного фонду по основних землекористувачах та власниках землі станом на 01.01.2016, %

Джерело: [1]

У результаті довготривалої дії заборони відчуження земель сільськогосподарського призначення значного поширення набули орендні відносин, що загалом створило на початку 2000-х сприятливі умови для виникнення в Україні специфічної форми агробізнесу – агрохолдингів, які є великими корпораціями, що об'єднують певну кількість сільськогосподарських підприємств (дочірніх компаній) під єдиним управлінням та керівництвом.

Сьогодні агрохолдинги стали важливими гравцями на ринку сільського господарства України, вносячи вагомий внесок у виробництво продуктів харчування, забезпечуючи розвиток сільських територій та сприяючи економічному росту країни. Основна перевага діяльності агрохолдингів в Україні полягає в тому, що завдяки великим земельним площам та консолідації земельних ресурсів, а також злагодженого функціонування вертикальної групи корпоративних сільськогосподарських підприємств, які взаємодіють між собою за певними правилами, створюються умови для досягнення більших результатів, порівняно з окремо діючими підприємствами.

Останні два десятиліття аграрний сектор економіки України демонструє суттєві досягнення, такі як збільшення обсягів виробництва та експорту, висока прибутковість і рентабельність. Нині агробізнес є ключовим компонентом економіки країни. Однією з причин цього є його здатність створювати значну частку валового внутрішнього продукту [3].

Проте протягом останніх років агробізнес в Україні стикається з широким спектром внутрішніх та зовнішніх ризиків, які суттєво стримують його розвиток. З кінця 2019 р. з'явився значний негативний фактор, який вплинув на світову та, зокрема, українську економіку – це пандемія COVID-19 і пов'язані з нею карантинні обмеження. У результаті цього в 2020 р. відбулося більше ніж на 5,2 % скорочення світового ВВП, банкрутство великої кількості підприємств, поява глобальної рецесії, втрата численних робочих місць, проблеми в міжнародних торговельних відносинах, зменшення інвестицій та виникнення інших проблем [4].

Проте ще більшої шкоди розвитку агробізнесу та економіці України загалом завдає безпрецедентна військова агресія рф. Для України, яка на даний момент знаходиться в умовах воєнного стану, питання забезпечення продовольством та подолання негативних наслідків порушення сільськогосподарських процесів стають особливо важливими.

Знищення внаслідок артилерійських обстрілів сільськогосподарської техніки, зерносовищ, зрошувальних систем, транспортної інфраструктури, тваринницьких ферм, загибель стад сільськогосподарських тварин, блокування портів – все це зменшує обсяг виробництва сільськогосподарської продукції, і як наслідок, створює неабиякі загрози у сфері забезпечення продовольчої безпеки [5].

Тому завершення військового конфлікту та відновлення стабільності на територіях, які постраждали від бойових дій, є ключовими для відновлення та розвитку сільського господарства в цих регіонах і країні в цілому. Оскільки сільське господарство України є єдиним сектором національної економіки, який впливає на продовольчу безпеку країни та здатний забезпечувати необхідними продуктами харчування не лише населення нашої держави, але й інших імпортозалежних держав, зокрема країн Азії та Африки. Адже, за 2021 р. українські аграрії зібрали рекордні 106,6 млн т зернових, зернобобових та олійних культур [6].

Таким чином, ключовим фактором, який дозволив розвиватись в Україні агробізнесу, стало введення приватної власності на землю. Цей крок спростив доступ агробізнесу до земельних ресурсів та створив важливий стимул для інвестицій та розвитку аграрної галузі. Сприятлива внутрішня кон'юнктура ринку в 2000-х роках дійсно стала ключовим фактором, який дозволив розвиватись агробізнесу в Україні. Підвищення цін на продукти харчування на світових ринках створило можливість для українських агропідприємств отримувати більший дохід з вирощування та реалізації своєї продукції. Крім того, аграрний сектор України почав інтегруватися в глобальні ланцюжки постачання продовольства, що дозволило експортувати продукцію на міжнародні ринки. Це відкрило нові можливості для експорту українських сільськогосподарських товарів і збільшило зовнішній обсяг торгівлі.

Список використаних джерел:

1. Звіт про наявність земель та розподіл їх за власниками землі, землекористувачами, угіддями та видами економічної діяльності: 6-зем (річна). Фондові дані Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру. URL: <http://land.gov.ua>
2. Види сільськогосподарських підприємств в Україні. Український клуб аграрного бізнесу (УКАБ). URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/umovi_vedennya_agrobiznesu/vidi_silskogospodarskikh_pidpriemstv_v_ukraini
3. Zinchuk T., Kutsmus N., Kovalchuk O., Dankevych V., Usiuk T. Institutional Transformation of Ukraine's Agricultural Sector. *Review of economic perspectives*. 2017. № 1. P. 57-80.
4. The Global Economic Outlook During the COVID-19 Pandemic: A Changed World. WorldBank. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world>
5. Курман Т.В. Агробізнес та продовольча безпека: проблеми правового забезпечення в умовах воєнного стану. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 3. С. 122–126. URL: <http://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/09/23.pdf>
6. Рекордний 2021 – більше 100 млн т врожаю. Можемо звикати до «сотки» чи це виняток? Latifundist. URL: <https://latifundist.com/spetsproekt/956-rekordnij-2021--bilshe-100-mln-t-vrozhayu-mozhemo-zvikati-do-sotki-chi-tse-vinyatok>

РОЗВИТОК ВОЄННО-ЕКОНОМІЧНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ ЗАСОБАМИ MILITARY-TECH АКСЕЛЕРАТОРІВ

Шемаєв Володимир Миколайович

*доктор військових наук, професор,
головний консультант центру безпекових досліджень,
Національний інститут стратегічних досліджень*

Юрків Надія Ярославівна

*доктор економічних наук, професор,
радник директора,
Національний інститут стратегічних досліджень*

Швидка інтеграція нових і проривних технологій є викликом для військових організацій в усьому світі. Зараз, коли комерційні компанії випускають нові продукти щодня, усталені процеси придбання стали вузьким місцем у розвитку і наданні спроможностей кінцевим користувачам.

Україна також має успішну defense tech-індустрію, що працює в галузі оборонних інновацій, яка успішно почала працювати з початку 2023 року, коли Мінцифри та Фонд розвитку інновацій запустили спільний проєкт «Кабінет Стартапів України» [1]. Метою цього проєкту став розвиток українських технологій, в основному в секторі military-tech.

За ініціативи Мінцифри, Міністерства оборони України, генерального штабу ЗСУ, Міністерства економіки України, Мінстратегпрому було створено Кластер для розвитку Defense Tech в Україні – Brave1 [2], який об'єднує науковців, розробників, військових, інвесторів та інші зацікавлені особи для швидкого впровадження новітніх технологій на фронті. Ця платформа підтримує розробку дронів, наземних роботизованих комплексів, РЕБ, ракет та боєприпасів. Розвитку цих технологій здійснюють за рахунок залучених інвестицій та міжнародних грантів. На сьогодні, це єдина точка об'єднання для співпраці всіх учасників defense tech-сфери – розробників, Сил безпеки і оборони, уряду, інвесторів, благодійних фондів та кожного громадянина, хто працює над новими технологічними рішеннями задля перемоги над ворогом.

Сучасна війна потребує великої кількості різного типу ресурсів і основний тягар забезпечення потреб війни лягає на плечі економіки воюючої країни, що створює проблему балансування між воєнними та цивільними потребами. Звідси впливає проблема розуміння воєнно-економічних спроможностей країни. Під воєнно-економічною спроможністю, у загальному розумінні, слід вважати здатність системи

(економіки, окремої організації, установи, соціальної групи, військової частини, підрозділу чи окремої посадової особи) отримувати визначені ефекти чи результати (забезпечення сил оборони ресурсами відповідно до потреб) у визначених умовах (у мирний або у воєнний час) з визначеними показниками.

В умовах мирного часу питання безпеки та оборони знаходяться на другому плані (для розвинених країн загальноприйнятою нормою є ситуація, коли обсяг бюджетних видатків на сектор оборони в умовах мирного часу знаходиться в межах 3 % ВВП), що дозволяє мінімально забезпечити оборонні потреби та не чинити надмірний тиск на інші сфери суспільної діяльності.

У випадку реалізації кризових сценаріїв, включно з війною, що супроводжується різкими змінами (здебільшого зростанням) оборонних потреб у тривалій перспективі, задоволення оборонних потреб стає пріоритетом національної політики. Об'єми оборонних потреб залежать від складності збройного конфлікту, його інтенсивності, залучених сил та засобів, а також від того чи ведеться ця війна за межами чи на території самої країни.

Важливим інструментом підвищення воєнно-економічної спроможності є метод оборонного планування, орієнтованого на спроможності (Capability-Based Planing), що є стандартною процедурою для планування розвитку національних збройних сил та невід'ємною складовою трансформаційних процесів у країнах НАТО на основі узгодження завдань, структури збройних сил та фінансових обмежень. Сполучені Штати Америки, Велика Британія, Канада, Австралія, Норвегія, Нова Зеландія та інші впровадили його, але кожна держава – з урахуванням притаманних їй особливостей розвитку країни та її збройних сил.

Оборонне планування на основі спроможностей (ОПОС) – це один із сучасних методів оборонного планування, який поширений у секторі безпеки та оборони країн-членів НАТО. Мета, яку переслідує це планування, пов'язана із визначенням такої *структури сил, що забезпечує досягнення цілей політики забезпечення національної безпеки, бути стійкою, життєздатною; такою, що може забезпечуватися в умовах існуючих економічних обмежень; гнучкою залежно від змін у рівні загроз, стану економіки та обстановки у плані безпеки*. Він є найбільш універсальним, оскільки оперує з більшістю факторів, які враховуються при проведенні оборонного планування.

Так, за сучасних умов, повинні враховуватись не лише реальні загрози, а й потенційні сценарії розвитку кризових ситуацій на довгострокову перспективу, що є ключовим для якісного розвитку саме тих спроможностей військ (сил), які у найбільш ефективний спосіб дозволятимуть вирішувати завдання з оборони держави у безпековому середовищі, яке динамічно змінюється. При цьому слід особливо

враховувати появу нових форм і способів застосування як традиційних сил і засобів, так і нетрадиційних засобів впливу.

Планування на основі спроможностей дозволяє розподіляти обмежені оборонні ресурси для досягнення саме тих спроможностей, які є критично важливими. Кінцевою метою планування є формування, за прогнозованих економічних умов, комплексних спроможностей сил оборони, достатніх для гарантованого виконання визначених завдань з оборони держави [3].

Для оборонного відомства України підходи на основі спроможностей, запроваджені в рамках співпраці з НАТО, є відносно новими. Планування на основі спроможностей було офіційно запроваджене в грудні 2020 року, а комітет з питань менеджменту спроможностей, який має керувати цим процесом, був створений в січні 2023 року. Ці зміни визначатимуть основні закупівлі і розподіл ресурсів у середньостроковій перспективі, але вони не призначені для просування нових і проривних технологій на поле бою, оскільки класичні підходи до розвитку спроможностей є надто повільними для нових і проривних технологій. Тому цей підхід має бути доповнений підходом прискореного розвитку спроможностей (акселератором спроможностей), який слугує інтересам всіх сил безпеки та оборони.

Акселератор спроможностей у сфері оборонних закупівель передбачає впровадження процесу інтеграції цільових завдань, який включає наступні шість функцій: визначення проблеми; розробка рішень і експерименти; закупівля матеріалів; цифрова інтеграція; ресурси і вимоги; оперативне вдосконалення. У контексті США всі ці функції реалізуються, але вони розпорошені по всьому Департаменту оборони, і в ідеалі, повинні бути консолідовані під єдиним спонсором ресурсів, а керівники програм повинні бути створені у виконавчих офісах службових програм [4].

В Україні такій процес інтеграції цільових завдань реалізується, переважно, волонтерами та стартапами, які працюють напряму з командирами фронтових підрозділів та спецпризначеннями. Важливо, що їхній підхід надає абсолютний пріоритет своєчасній розбудові спроможностей з використанням широкодоступних технологій і ґрунтується на адаптивному розподілі ресурсів.

У червні 2023 року в Україні на державному рівні запущено кілька Military- Tech акселераторів і фондів. Серед них – акселератор Dare to Defende Demoscasy (скорочено D3) та «Акселератор інноваційного розвитку».

Акселератор D3 працює у таких напрямках: інвестиції у стартапи на ранніх стадіях; акселератор; менторство у тісній кооперації зі ЗСУ. Серед донорів фонду – экс-CEO Google Ерік Шмідт [5]. D3 інвестує

в AI-рішення для розвідки, в кібербезпеку і MilitaryTech (в т.ч. дрони, РЕБ, зв'язок, технології навігації і точності боєприпасів).

Акселератор інноваційного розвитку Міністерства оборони України є постійно діючим консультативно-дорадчим органом Міністерства оборони України, що утворюється з метою підготовки рекомендацій щодо виконання завдань Міноборони, організації та реалізації проєктів, які спрямовані на вдосконалення науково-технічної діяльності Міноборони, прискорення розвитку інноваційних спроможностей структурних підрозділів Міноборони, Генерального штабу Збройних Сил України (далі – ГШ ЗСУ), органів військового управління Збройних Сил України (далі – ЗСУ), військових частин, військових навчальних закладів та установ (далі – структурні підрозділи), пошуку сучасних, нових зразків озброєння і військової техніки (далі – ОВТ), інформаційно-комунікаційних технологій, удосконалення механізмів щодо забезпечення товарами, роботами, послугами оборонного призначення та надання відповідних пропозицій щодо впровадження і реалізації стратегій, програм, проєктів, процесів [6].

Отже, головне завдання новоствореного Акселератора – автоматизувати та пришвидшити роботу з сучасними інноваційними проєктами, які передусім мають на меті посилення можливостей Збройних Сил України. Акселератор планується як майданчик для пошуку сучасних нових зразків озброєння та військової техніки, інформаційно-комунікаційних технологій, а одним з напрямків його роботи буде удосконалення механізмів забезпечення товарами, роботами та послугами оборонного призначення.

Важливою умовою ефективного функціонування Акселератора – співпраця з усіма стейкхолдерами та учасниками сектору ОВТ, зокрема, щодо розробки військово-технічної політики, ухвалення рішень для розвитку новітніх технологій у військовій сфері, визначення пріоритетів у закупівлі експериментальних та серійних зразків військової техніки тощо.

До числа учасників сектору ОВТ слід віднести: Генеральний штаб ЗСУ, Апарат Головнокомандувача ЗСУ, Мінстратегпром, об'єднання підприємств ОПК, волонтерських технічних спільнот-кластерів, благодійних та інвестиційних фондів, якікладаються в ОВТ; структури міжнародних партнерів з військово-технічного співробітництва, підтримки інновацій, а також технологічно розвинуті цивільні компанії. Міжнародна співпраця дозволить через Акселератор системно задіяти значний міжнародний потенціал звязків та експертизи Міноборони.

Список використаних джерел:

1. Інноваційні воєнні розробки: українські miltech-стартапи запитчили власні продукти у новому випуску Кабінету Стартів України. URL: <https://kmu.gov.ua> (дата звернення: 06.02.2025).
2. Military tech – новая отрасль в фокусе развития нашего государства. URL: <https://dia.dp.gov.ua/ru/military-tech-novaya-otrasl-v-fokuse-razvitiya-nashego-gosudarstva> (дата звернення: 06.02.2025).
3. Гарі Букур-Марку, Філіпп Флурі, Тодор Тагарев. Оборонний менеджмент: ознайомлення Серія «Менеджмент безпеки та оборони». № 1. Видання Центру досліджень армії, конверсії та роззброєння та інформаційно-консалтингової компанії Defense Express Group. 219 с. URL: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Book_Defense_ukr_final.pdf (дата звернення: 06.02.2025).
4. Лопатін М. Військово-технічна революція в Україні і прискорений розвиток спроможностей. URL: <https://mil.in.ua/uk/blogs/vijskovo-tehnichna-revolyuetsiya-v-ukrayini-i-pryskorenyj-rozvytok-spromozhnostej/> (дата звернення: 06.02.2025).
5. Фонд D3, у який вклався экс-СЕО Google Ерік Шмідт, профінансував сім українських оборонних стартапів. Хто отримав кошти? URL: <https://forbes.ua/news/fond-d3-u-yakiy-vklavsya-eks-ceo-google-erik-shmidt-profinansuvav-sim-ukrainskikh-oboronnikh-startapiv-khto-otrimav-koshti-13122023-17885> (дата звернення: 06.02.2025).
6. Питання Акселератора інноваційного розвитку Міністерства оборони України. Наказ Міністерства оборони України від 08.06.2023 № 346. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0346322-23#Text> (дата звернення: 06.02.2025).

НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-26>

БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Мельник Максим Вікторович

аспірант,

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського*

В умовах воєнного стану, який запроваджений на території України указом № 64 від 24.02.2024 «Про введення воєнного стану в Україні» та затверджується законом № 2102-IX від 24.02.2022, розвиток туризму здійснюється у посилених заходах безпеки. Безпека туристичної діяльності у Львівській області безпосередньо здійснюється органами державної влади, органами місцевого самоврядування та посадовими особами, які визначені Законом України «Про туризм» [1], а саме у III розділі «Безпека туризму» та доповнюються постановою від 27 травня 2009 р. № 507 [2], а також працівниками ДПСУ у прикордонній території, оскільки Львівська область межує з територією Польщі.

Вивчаючи та аналізуючи безпекові аспекти в сфері туризму, варто відмітити, що вони охоплюють заходи та принципи, спрямовані на забезпечення безпеки туристів, туристичних об'єктів та діяльності, пов'язаної з туризмом. Також набувають особливої актуальності в умовах надзвичайних ситуацій, таких як воєнний стан, природні катаклізми чи терористичні загрози. Для кращого розуміння слід виокремити такі основні безпекові аспекти діяльності в цій сфері:

- фізична безпека туристів (контроль доступу до туристичних об'єктів, охорона об'єктів, безпека транспорту);
- інформаційна безпека (інформування туристів, навчальні матеріали);
- медична безпека (доступ до медичних послуг, медичне страхування, профілактика захворювань);
- екологічна безпека (захист природних територій, розробка екологічно безпечних маршрутів);
- антитерористична безпека (моніторинг підозрілих дій, використання відповідних технологій, підготовка персоналу);

– соціальна безпека та правове регулювання (захист прав туристів, контроль за діяльністю туроператорів, дотримання законів, врегулювання конфліктних ситуацій в умовах воєнного стану).

Безпеківі аспекти щодо регулювання туристичної сфери в умовах воєнного стану є дуже важливими і у діяльності Державної прикордонної служби України (ДПСУ) у Львівській області. У зв'язку з воєнними діями, регіон, який раніше був активним туристичним центром, адаптує свою діяльність до нових реалій заради продовження розвитку туристичної діяльності на своїй території. Нижче подано основні аспекти безпеки та антикризового регулювання, які враховує ДПСУ в цьому контексті.

1. Контроль перетину кордону (удосконалення процедур перевірки документів з метою недопущення проникнення диверсійно-розвідувальних груп; використання сучасних технологій для перевірки паспортів та інших документів; особлива увага до груп туристів з країн, що можуть становити потенційну загрозу).

2. Регулювання потоків туристів (в умовах воєнного стану ДПСУ рекомендує організовані поїздки замість індивідуального туризму; співпраця з туристичними агентствами для перевірки маршрутів і обмеження доступу до потенційно небезпечних зон).

3. Інформаційно-роз'яснювальна робота (проведення інформаційних кампаній для туристів щодо правил поведінки в прикордонних районах; розповсюдження інструкцій про дії у разі надзвичайних ситуацій).

4. Моніторинг прикордонних територій (посилення патрулювання в гірських районах, які є популярними серед туристів; застосування дронів і тепловізорів для моніторингу територій).

5. Захист критичної інфраструктури (охорона об'єктів туристичної інфраструктури, таких як готелі, транспортні вузли тощо; встановлення тимчасових обмежень на відвідування об'єктів, що знаходяться близько до кордону).

6. Співпраця з іншими структурами (координація діяльності з Національною поліцією, СБУ, місцевими органами влади для забезпечення безпеки туристів; створення спільних оперативних груп для швидкого реагування).

Доцільно також виокремити особливості відвідування прикордонної зони для туристів, з якими вони не зустрічалися у мирний час, а саме попередню реєстрацію туристичних груп для більш детального контролю; заборону перебування туристів у прикордонній зоні без супроводу; обмеження на використання дронів у туристичних цілях.

Отже, робота ДПСУ Львівської області в умовах воєнного стану спрямована на забезпечення максимальної безпеки для туристів та мешканців регіону. Водночас прикордонники активно працюють над адаптацією туристичної сфери до нових умов, щоб зберегти її економічну і соціальну роль.

Список використаних джерел:

1. Про туризм. Офіційний веб-портал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>.
2. Про затвердження Порядку здійснення рятувальних заходів на об'єктах туристичних відвідувань. Офіційний веб-портал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-2009-п#Text>

НАПРЯМ 5. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-27>

МАКРОФІНАНСОВІ ІНДИКАТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАКРОПРУДЕНЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НБУ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Бодаковський Володимир Юрійович

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,

Львівський національний університет імені Івана Франка

Андрущак Євгенія Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,

Львівський національний університет імені Івана Франка

В умовах глобальних фінансово-політичних викликів та потрясінь суверенне українське суспільство потребує удосконалення механізму управління фінансовим середовищем, швидкого реагування на безпекові проблеми та дієвих інструментів прогнозування системних фінансових ризиків для забезпечення стабільності фінансових процесів та сталого розвитку економіки. Макропруденційна політика в українських цивілізаційних реаліях стала одним з напрямів вирішення зазначених завдань. Особливу актуальність вона набула в Україні після світової кризи 2007–2008 років, хоча на теоретико-методологічному рівні вперше була імплементована в управлінську практику МВФ ще на початку 2000-х років. Міжнародний фінансовий інститут розробив та впровадив «індикатори фінансової стійкості». Комплементарність макропруденційної та грошово-кредитної політик дала можливість отримувати кумулятивний ефект від реалізації регуляторних рішень, ефективно впливати на комплікативні макросистеми.

Актуальність та ефективність макропруденційної політики вивчали як іноземні, так і українські фінансисти-науковці, серед яких вагомим є науковий доробок: О. Барановського, Я. Белінської, О. Василика, Д. Волкера, О. Вовчак, А. Жаворонка, Д. Кавалло, В. Козюка, А. Кузнецової, В. Коваленка, Н. Ковальчука, В. Міщенко, С. Міщенко, О. Петрика, Дж. Стігліца, А. Тернера, Н. Холявко, Роджера В. Фергюсона та ін. Незважаючи на проведені наукові дослідження та вагомі результати реалізації макропруденційної політики на практиці, її системне

запровадження в Україні ще недостатнє, особливо в частині синергії зазначеної політики НБУ з грошово-кредитною, імплементації макрофінансового аналізу в управлінський процес, формування інституційного середовища та відповідної інфраструктури фінансової системи для її реалізації.

У контексті цих наукових розвідок необхідно наголосити на стратегії НБУ, що активно гармонізує макропруденційну політику з фінансовим механізмом України [1]. У відповідному документі макропруденційну політику визначають як вид державної економічної політики, яка запобігає накопиченню та реалізації системних ризиків у фінансовому секторі.

Погоджуємося з визначенням Я. Коріньок, яка розширює розуміння зазначеної політики, вважає її прийняттям на загальнодержавному рівні спеціалізованих рішень та застосування комплексу взаємоузгоджених превентивних заходів, направлених на виявлення, попередження та мінімізацію системних фінансових ризиків та підвищення стійкості фінансової системи країни в цілому, а не окремих її елементів [2, с. 353].

Важливо підкреслити роль мікропруденційної політики у запобіганні накопичення ризиків в окремих стратегічно важливих фінансових інститутах. Системно важливі банки в Україні входять до компетенції макропруденційної політики як такі, що, у разі втрати фінансової стійкості, генерують ризики для всієї системи.

Вдалою є декомпозиція інструментів та завдань зазначеної політики у працях О. Петрика та А. Кузнецової [3], які індикатори макроекономічної, банківської кризи та кризи платіжного балансу імплементують у систему оцінки ефективності макропруденційної політики, як такі, що впливають на фінансову стабільність системи. На нашу думку, політика НБУ потребує запровадження розширеного арсеналу макрофінансового аналізу в систему оцінки стабільності функціонування фінансового середовища. Особливо актуальним вважаємо моніторинг індексу споживчих цін (далі ІСЦ) та індексу зростання середньої заробітної плати (далі – ІСЗП) в країні, оскільки зростання розбіжностей між цими індикаторами, свідчить про поглиблення імпліцитних фінансових проблем, створює передумови для подальшого зростання рівня інфляції, зменшення внутрішньої купівельної спроможності, скорочення інвестиційної та підприємницької активності, погіршує якість сукупного кредитного портфеля банківської системи, руйнує усталені алгоритми формування ВВП і, як наслідок, сприяє виникненню глибокої фінансової кризи, що загрожує стабільності фінансової системи.

Динаміка макрофінансових показників ІСЦ та ІСЗП, яка відображена на рис. 1, свідчить про наявність певних розбіжностей у їх коливаннях, що вимагає уваги регулятора з точки зору оцінки ефективності не лише монетарної, але й макропруденційної політики. Враховуючи той факт, що

кількісного визначення фінансової стабільності не існує, доцільно використовувати ці показники, як додаткові індикатори ефективності макропруденційного регулювання.

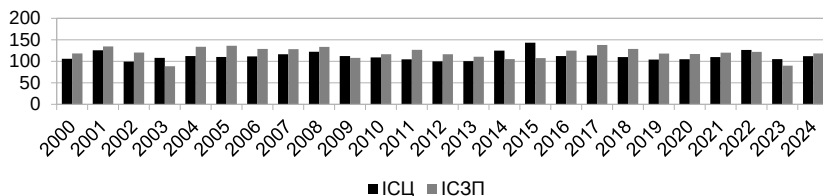


Рис. 1. Динаміка ІСЦ та ІСЗП протягом 2000–2024 рр.

Джерело: складено на основі статистичних показників МФ та ПФ України [4]

Концепція фінансової стабільності загалом полягає у забезпеченні такого стану системи, в якому вона здатна абсорбувати шоки і уникати накопичення фінансових дисбалансів, належно виконуючи при цьому свої функції фінансового посередництва та здійснення платежів. Тому об'єктивним показником ефективності макропруденційної політики в Україні вважаємо динаміку зменшення кількості банків за період від початку повномасштабного вторгнення росії. З 2022 року кількість банків в Україні скоротилася несуттєво: з 67 до 62, що свідчить про стресостійкість системи та її здатність протистояти викликам війни.

Ще одним важливим показником функціонування системи і дієвості макропруденційного регулювання є якість активів банків. Якщо на початку повномасштабного вторгнення частка непрацюючих кредитів в портфелях банків прогнозовано зросла до майже 40%, то завдяки скоординованим діям регулятора і учасників ринку станом на вересень 2024 року вона становила 32,3% [5]. Сам факт активізації кредитування і зростання депозитів у банківській системі країни, яка третій рік протистоїть збройній агресії, свідчить, що макропруденційний інструментарій застосовано грамотно і своєчасно.

В умовах війни, економічної кризи, втрати активів, руйнування ланцюгів постачання і реалізації продукції, знищення енергетики фінансова система мала бути дестабілізована, але ефективна макропруденційна в поєднанні з грошово-кредитною політикою НБУ, дала можливість зберегти належні умови функціонування фінансових посередників, довіру до банківської системи і національної валюти. Отже, макропруденційна парадигма є ефективною та потребує подальшої еволюції для утримання Україною фінансового фронту.

Таким чином, макрофінансовий інструментарій дає можливість прямо чи опосередковано оцінити ефективність макропруденційної політики як за допомогою об'єктивних показників її результативності, так і за

допомогою показників, які відображають її непрямий вплив, а саме ІСЦ та ІСЗП. Вважаємо, що подальша розробка арсеналу макрофінансового аналізу та прогнозування дасть змогу виявити нові сфери впливу та взаємозв'язки у фінансовій системі і створити інноваційні інструменти управління фінансовими відносинами. Наголошуємо, що субсидіарність як принцип фінансового управління, який, на нашу думку, є пріоритетним у фінансовій науці, можна реалізувати у подальшому об'єднанні систем оцінки макро- і мікрофінансових зв'язків при формуванні стратегії макропруденційної політики держави.

Список використаних джерел:

1. Стратегія макропруденційної політики. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-makroprudentsiynoyi-politiki-natsionalnogo-banku-ukrayini> (дата звернення: 04.02.2025).
2. Корінюк Я.О. Макропруденційна політика: сутність, завдання, інструменти. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Збірник наукових праць*. 2014. Випуск 38. С. 351–359.
3. Петрик О.І., Кузнєцова А.Я. Макропруденційна політика в умовах кризи. *Економіка України*. 2020. № 7. С. 55-63.
4. Індеси. Мінфін. 2025. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 04.02.2025).
5. НБУ. Огляд банківського сектору. 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-11.pdf?v=11 (дата звернення: 04.02.2025).

ПЕРСПЕКТИВИ ЛІЗИНГОВОГО ФІНАНСУВАННЯ В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЙНОГО ПЕРІОДУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Дараган Андрій Анатолійович

здобувач третього рівня вищої освіти,

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

У сучасних умовах лізингове фінансування через банківські установи займає чільне місце в економіці будь-якої країни, оскільки воно поживає інвестиційний клімат, визначає інвестиційну активність та темпи економічного зростання суб'єктів аграрного бізнесу. Лізингове фінансування є своєрідним симбіозом кредитного інвестування й оренди, має ряд суттєвих переваг для забезпечення та розширення розвитку суб'єктів аграрного бізнесу завдяки поповненню їх інвестиційних надходжень, зручному джерелу фінансування, можливості використання сучасної та часто дороговартісної техніки без значних витрат, модернізації виробництва та нормалізації фінансово-економічного стану бізнесу, що поживає розвиток аграрного сектора економіки країни в цілому.

В Україні, лізингове фінансування суб'єктів аграрного бізнесу в умовах воєнного конфлікту неодноразово наражалось на перепони, серед яких призупинення ринку лізингових послуг та спад кредитного інвестування, зокрема, аграрного, у короткостроковому дисбалансовому проміжку часу, коли банківська система мала хиткі позиції в перш дні повномасштабного вторгнення крани-агресора на територію країни.

Проте потужний цифровий захист серверів банківських установ та жорстке виконання регламенту нормативів НБУ дозволили вийти із критичної рецесії оверсайту платіжних систем, відновити кредитно-інвестиційний портфель за рахунок фінансового капіталу лізингових компаній європейського походження, забезпечити державну підтримку агробізнесу на ринку лізингових послуг за рахунок європейських преференцій, поживавити інвестиційну діяльність та збільшити обсяг капіталовкладень на придбання новітньої техніки для суб'єктів аграрного бізнесу в країні за рахунок збільшення лізингового портфеля.

Поміж цього, великі втрати матеріально-технічних ресурсів під час воєнних дій, окупація третини території земель сільськогосподарського призначення, а також виправдано високий ступінь зносу залишків сільськогосподарської техніки змусили консолідувати зусилля банківських установ до використання кредитно-інвестиційного портфелю в

лізингове фінансування з метою відновлення машино-тракторного парку аграрного бізнесу.

Перш за все, підтримка та розвиток лізингового фінансування як ефективного механізму інвестування в оновлення матеріально-технічної бази та фінансування аграрного сектору економіки країни на сьогодні є одним із дієвих заходів щодо відродження високого рівня фінансових можливостей, конкурентоспроможності й ефективності господарської діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. Навіть воєнні дії в країні не можуть послабити прискорений темп інноваційного вектора технологій у виробничому потенціалі суб'єктів аграрного бізнесу при існуючому дефіциті власних фінансових ресурсів, оскільки виходячи з економічної природи лізингових відносин, форма лізингу є фактично ознакою інвестиційної позики, наближеної до вартості використовуваного нею об'єкта угоди [1]. Тому активне використання переваг лізингового фінансування є надзвичайно важливим для розвитку малого та середнього аграрного бізнесу.

Інструменти лізингового фінансування досить активно використовуються в країнах ЄС та світу, насамперед через них здійснюється майже третина інвестицій в основний капітал. Зокрема, малі та середні суб'єкти аграрного бізнесу в країнах ЄС надають перевагу лізингу після такого джерела фінансування, як кредитні лінії [2, с. 381]. Українські економічні реалії свідчать про те, що суб'єкти господарювання під час воєнного стану в країні, обережно ставляться до використання банківських послуг лізингового фінансування, що зумовлено невеликим досвідом у цій сфері, багаторічною недосконалістю законодавчої бази. Правова природа здійснення операцій з лізингового фінансування, сучасний стан та перспективи його розвитку в Україні пов'язані з притаманними йому особливостями, а саме [3, с. 93]:

- інвестування у формі майна, на відміну від грошового кредиту, знижує ризик неповернення коштів, оскільки за лізингодавцем зберігаються права власності на передане майно;

- лізингові операції дозволяють здійснювати інноваційну діяльність тим підприємствам, які не мають власних коштів або володіють недостатньою їхньою сумою, оскільки лізингове майно виступає в ролі застави;

- лізингова угода більш гнучка, ніж позика, оскільки дозволяє обом сторонам сформувати зручну схему виплат;

- для лізингоодержувача зменшується ризик морального й фізичного старіння майна, оскільки його не купують у власність, а беруть у тимчасове користування. Під час лізингових відносин лізингоодержувач має справу з прискореною амортизацією майна;

- лізинг дає можливість розширеного відтворення та інтенсифікації діяльності малих і середніх суб'єктів аграрного бізнесу, які не мають

власних коштів для придбання необхідних ресурсів і стикаються з проблемами із залученням кредитних коштів;

– лізингове майно не обліковують у лізингоодержувача на балансі, що не збільшує його активи й звільняє від сплати податку на це майно; крім того, лізингові платежі відносять до витрат виробництва (собівартості) лізингоодержувача, що відповідно знижує суму оподаткованого прибутку.

Банківські установи можуть виступати лізингодавцями самостійно або отримувати прибуток від фінансування діяльності лізингових компаній. У першому випадку банк безпосередньо фінансує придбання основного капіталу і укладає договори з лізингоодержувачами. Дана модель практично не відрізняється від типової схеми кредитування юридичних осіб, і, крім цього, вона є морально застарілою, не адаптованою до реалій концепції ринку послуг фінансового лізингу в умовах євроінтеграційних процесів та під час воєнного конфлікту, що збільшує ризик невиконання зобов'язань. Тому, у червні 2021 р. набув чинності новий закон «Про фінансовий лізинг», спрямований на створення належного конкурентного середовища у сфері фінансового лізингу, що дозволило гармонізувати законодавство України із законодавством ЄС та міжнародними стандартами, а саме [4]: узгодити визначення і тлумачення лізингових правовідносини в різних нормативно-правових актах України; деталізувати особливості фінансового лізингу; визначено НБУ органом державного регулювання, нагляду та контролю на ринку фінансового лізингу та затвердження єдиного порядку регулювання відносин у сфері фінансового лізингу; чіткі вимоги до форми договору фінансового лізингу та його істотних умов, а також наслідків визнання договору недійсним; заборона фінансування фізичних осіб із зазначенням грошового еквівалента іноземної валюти; врегулювання питання нотаріальної форми договорів транспортних засобів з фізичними особами; узагальнення поняття «аванс», що закріплюється не як кошти лізингодавця, а як складова лізингового платежу, яка компенсує частину вартості об'єкта фінансового лізингу; забезпечено захист прав і законних інтересів суб'єктів договору лізингу, посилюється відповідальність постачальника як перед лізингодавцем, так і перед клієнтом [4].

Пояснюючи причини активного розвитку лізингового фінансування у ЄС, український банківський сектор на ринку лізингових послуг для суб'єктів аграрного бізнесу має звернути увагу на наступне [5, 340]: швидке моральне старіння техніки через активне її використання в аграрному виробництві, потреба суб'єктів аграрного бізнесу у фінансуванні та закупівлі нової техніки за зразками, що виготовляються в ЄС та світі задля підтримки вітчизняних товаровиробників; зайняття активної позиції на європейському ринку лізингових послуг; пропонування вигідних пільгових умов та термінів обслуговування

зобов'язань лізингових операцій для малих та середніх суб'єктів аграрного бізнесу; збільшення кількості капіталомістких проектів; економія коштів підприємств-споживачів, особливо невеликих за розмірами (дешева оренда обладнання по відношенню до його придбати за повну вартість); виявлення принципів розподілу лізингового портфеля між учасниками ринку та його впливу на формування результативних показників аграрного бізнесу в галузях.

Список використаних джерел:

1. Андрос С.В. Лізинг як ефективний фінансовий інструмент розвитку суб'єктів аграрного бізнесу. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 4(74). С. 111–121.
2. Потривасва Н.В., & Козаченко Л.А. Лізинг на ринку фінансових послуг України: формування та тенденції сучасного розвитку. Ринок фінансових послуг: погляд у майбутнє: монографія. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2019. С. 381–398.
3. Пашенко Ю. Стан і перспективи функціонування ринку лізингових послуг у сільському господарстві. *Agricultural and Resource Economics*. 2020. Vol. 6(2). С. 91–107.
4. Про фінансовий лізинг: Закон України від 04.02.2021 р., № 1201-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text>.
5. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Київ : ЦНЛ, 2012. 448 с.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ДЕПОЗИТНОЇ ТА КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Реверчук Сергій Корнійович

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри банківського і страхового бізнесу,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Бокало Аліна Віталіївна

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

Депозитні операції належать до пасивних, але їх роль є вагомою у формуванні ресурсів банку. Відомо, що чим більший обсяг ресурсів банку, тим вища надійність банку. Як результат, зростає довіра клієнтів до банку. Наявність вагомого власного капіталу у статутному капіталі банку є психологічною гарантією збереження і захисту капіталів вкладників. Це – по-перше.

По-друге, застосування пластикових банківських депозитних карт дало клієнтам банків зручності та економії часу і, як результат, великого задоволення і мінімізації тривожності [9].

По-третє, на початку грудня 2024 р. депозитні ставки терміном на 12 міс. становили: Ідея Банк – 16,25; Український капітал – 15,75; Асвіо Банк – 15,5; Монобанк – 15,5, що засвідчує про їх високий рівень. [8].

По-четверте, на рівень депозитів істотно впливає російсько-українська війна. Від початку війни гривневі вклади населення в банках України зросли на 20%. Це означає, що вклади заслуговують на довіру. Ліквідність банків з початку війни зросла на 72 млрд грн і становить 230 млрд грн [8]. Одна із причин цього є те, що українці мають 100% гарантії держави на депозити в банку. Повна гарантія вкладів населення державою є вагомим психологічним чинником, що сприяє збереженню грошей у банківській системі [4].

Психологічні особливості депозитної поведінки фізичних осіб України у воєнний час:

1. У воєнний час фізичні особи не будуть дуже схильними розміщувати гроші на строкові депозити. І справа не у довірі до банків, а в тому, що людей цікавить мобільний доступ до своїх грошей.

2. У регіонах, де ведуться активні воєнні дії, можуть з'явитися мародери, тому краще тримати гроші на рахунках. Тим більше, що нині українці мають 100% гарантії держави на депозити в банках. Це в

підсумку посилює довіру населення до банків і є вагомим психологічним чинником, який сприяє збереженню грошей у банківській системі [1; 2].

Кредитна діяльність, кредитні операції, кредитні ризики є найважливішою активною частиною банківського бізнесу. Водночас кредитна політика банку завжди є віддзеркаленням грошово-кредитної політики національного держави, яку проводить центральний банк, частково міністерство фінансів, фінансовий блок уряду. В принципі нині в сучасному суспільстві та економіці кожен процес в меншій або більшій мірі відбувається за участі кредитних інструментів, кредитної системи та її основою елементу банківського сектору. Зрештою кредитна діяльність банків є адекватною і точною фотографією його ділової активності.

Кредитна діяльність банку, його кредитні операції у значній мірі визначаються низкою психологічних чинників або ознак, зокрема, таких: обережність, схильність до ризику, вірність, надійність, добросовісність, відповідальність, стабільність людського клімату тощо. Практика переконує в тому, що в основі банківництва, кредитної діяльності, зокрема, лежить три опори: власність, вигода і довіра. Якщо одна із них ламається, тоді кредитування банку руйнується. Варто виділити три основні елементи довіри: власна довіра – це переконаність у чесності партнера, чистота його намірів, відсутність злочинності і протизаконності [7].

Другий елемент чи аспект довіри – це довіра до професійно-ділових якостей (характеристик) банківських працівників. У поняття «довіра» входить низька якостей людини: точність, виконавчість, стресостійкість, ділова репутація тощо. Варто наголосити на тому, що ділову репутацію не варто зводити тільки до того – чи притягувався працівник банку до судової відповідальності за економічні злочини, і це є третій елемент. Для банку важливим з погляду психології може бути і те, який колектив підприємства, керівник якого хоче отримати банківський кредит, тобто чи вірить колектив в ідеї керівництва підприємства. Однак, справедливості ради, тут варто уточнити, що такі бачення загроз були більше актуальними для банківської системи адміністративно-командної економіки. Наприклад, в часи СРСР [3].

У нинішніх ринкових умовах дуже актуальними є психологічні особливості банківського кредитування венчурних інвестиційних проектів. Венчури – це поняття, в якому є два смисли: підприємство і сміливість. Венчурний проект – це підприємство або задум, в основі якого покладено нову ідею, яка ще не є абсолютно достовірною чи правильною, а мета венчурного проекту полягає в тому, щоб використати чи застосувати цю нову ідею шляхом створення малого підприємства, яке би виробляло на основі нової ідеї актуальні продукти чи надавало послуги [8].

Венчурне кредитування за своїм змістом і формою є дуже ризикованою діловою грою. І ключовим у цьому є: не вгадати, а знайти, відшукати, передбачити. І тому позитивний результат чи успіх у цій

ризикованій психологічній грі не є випадковим, тому що залежить від правильно організованого творчого пошуку незадоволеної потреби домогосподарств, фірми або державних структур (три суб'єкти ринкової економіки). Це по-перше.

По-друге, відслідковування, пошук нових ідей, які виникають у фундаментальній науці, є актуальним завданням і метою банківського венчурного кредитування.

По-третє, вагомим для венчурного кредитування є відслідковування революційних, знакових, поворотних змін та удосконалень, тобто все те що визначається словами удосконалено, уточнено або набуло подальшого розвитку. Цей третій напрям наукового, венчурного пошуку і банківська підтримка його завжди є і буде актуальним, особливо в умовах війни та цифровізації економіки.

До перспективних напрямів дослідження належать такі:

- вивчення того, як психологічні фактори впливають на ухвалення рішень банківськими клієнтами;
- запровадження та аналіз психологічної експертизи у банківську практику і фінансову політику, задля визначення перспективних напрямків наукових досліджень депозитної і кредитної діяльності банків і покращення обслуговування клієнтів (фізичних і юридичних осіб);
- аналіз взаємодії психологічних чинників із фінансово-банківськими діями в умовах миру та війни.

Список використаних джерел:

1. Буряк А.В., Ласукова А.С. Довіра до банків: огляд світових та вітчизняних підходів до визначення змісту та основних каналів впливу. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 3. С. 26–32.
2. Деніел Гоулман. Емоційний інтелект у бізнесі / переклад: Юлія Шекет. Харків : Видавництво «Vivat», 2021. 528 с.
3. Дзюблюк О. Соціально-економічні засади суспільної довіри до банківського сектору. *Вісник THEU*. 2016. № 2. С. 54–69.
4. Довіра до банків зростає: за 2024 рік вклади українців зросли на 157,4 млрд грн і склали на 01.01.2025 р. 1,39 трлн грн. URL: <https://delo.ua>
5. Мілютіна К.Л., Трофімов А.Ю. Психологія сучасного бізнесу. Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. 168 с.
6. Морган Хаузел. Психологія грошей. Вічні уроки багатства, жадібності та щастя. Київ : Видавництво «СВАРОГ», 2025. 240 с.
7. Онищенко С.В., Бричко М.М., Літовцева В.В., Євсєєва Г.В. Довіра до фінансового сектору: новий підхід до концептуалізації та вимірювання. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. № 1. С. 206–217.
8. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
9. Gurucharan V.E. Influence of psychological factors on financial decision making in banking sector. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/381954086_INFLUENCE_OF_PSYCHOLOGICAL_FACTORS_ON_FINANCIAL_DECISION_MAKING_IN_BANKING_SECTOR

INVESTMENT CLIMATE AND ECONOMIC STABILITY IN UKRAINE'S POST-WAR RECOVERY

Dmytro Riznyk

*Candidate of Economic Sciences, Research Officer,
Ivan Franko National University of Lviv*

In the context of the economic crisis, attracting foreign investment has become a critical task for the recovery of the Ukrainian economy. Foreign direct investment (FDI) is key to reforming the industry structure and strengthening the business environment. Ukraine aims to attract foreign investment to develop the economy and create an internationally competitive business environment. With the onset of the COVID-19 pandemic in 2020, the situation in the country became more complicated due to the full-scale invasion, which led to a sharp outflow of foreign investment.

In the active phase of the war, foreign investors assessed the situation with indignation due to political risks and threats to statehood, which led to an outflow of FDI. In 2020, during the active phase of the pandemic, Ukraine also experienced a phase of foreign direct investment outflow, but a sharp increase in investment to the highest level for the entire period characterized 2021. Factors that hinder the attraction of FDI include political and legal instability, bureaucracy, corruption, high tax rates, insufficient infrastructure, and geopolitical instability [1].

Ukraine needs to address these problems and create a favorable investment climate. Also, the need for a skilled workforce and the lack of employee social security are significant obstacles to attracting foreign investment. The underdeveloped infrastructure, both industrial and social, on the one hand, is an obstacle for business people, on the other hand, it is a good object of capital investment.

Let's take a look over Figure 1, which illustrates Ukraine's unemployment rate. The data reveal noticeable fluctuations, with a sharp surge in 2022, reaching 24.5%, primarily driven by political instability and economic turmoil.

Legislative guarantees are also critical, as increased raider attacks and violations of shareholder rights undermine investor confidence. Problems with obtaining land permits and the low efficiency of the judicial system further complicate the attraction of foreign investment. Tax instability complicates long-term business planning and creates uncertainty for investors trying to find stability in the tax sphere.

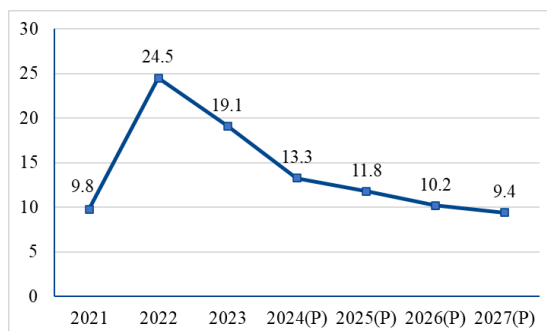


Figure 1. Unemployment Rate Trends in Ukraine (2021–2027, Forecasted)

Source: [2]

To improve Ukraine's investment climate, legislation must be improved, administrative procedures simplified, and the judicial system's transparency and efficiency increased. A stable and predictable regulatory environment for businesses and investors must also be created. Ukraine should take the following measures to stimulate institutional changes and attract foreign direct investment: ensure political and legal stability, simplify the regulatory environment, fight corruption, carry out tax reform, and invest in infrastructure.

Active foreign policy activities and promoting Ukraine's positive image in the international arena can also help attract foreign capital. To attract foreign direct investment, it is important to ensure long-term conditions for its implementation. Investors seek stability and certainty, so measures are needed to strengthen the investment climate. This includes ensuring long-term rights for foreign investors and protecting their property rights from unlawful actions.

In essence, investment activity in Ukraine has enormous potential to support economic growth if it is accompanied by the necessary reforms in the economy, legal system, and infrastructure. This adapts to current challenges and allows Ukraine to become an attractive investment country again. By acting in this direction, Ukraine will be able to attract capital that will help the economy recover and contribute to its sustainable development.

Therefore, in order to ensure positive dynamics in FDI growth, Ukraine needs to implement all the previously mentioned recommendations, as well as actively work to strengthen investor confidence. Attracting foreign direct investment is important not only for providing financing but also for technological progress, creating new jobs, and improving the population's living standards.

The next steps in this direction should focus on detailed identification of specific sectors requiring investment and creating conditions for developing innovation-based enterprises. It is necessary to intensify cooperation with

international financial and investment institutions to attract additional resources and technologies essential for Ukraine's economic recovery.

To maximize the impact of foreign investment, Ukraine should also focus on official, high-quality information available to foreign investors on the opportunities and risks they may encounter in the Ukrainian market. Transparency in reports and statistics will help form an objective assessment of the factors affecting the business environment in the country. This may include information on market opportunities, infrastructure, legal regulations, and tax benefits for foreign investors, which, in turn, will contribute to their greater participation in the economy.

It is necessary to actively hold business forums and investment conferences involving Ukrainian and foreign entrepreneurs, specialists, experts, and representatives of state institutions, maintain and develop relations with international financial institutions to attract private and public investments and focus on innovative industries, such as information technologies, fintech, biotech, green energy, ag-tech, manufacturing, etc. Attracting foreign investment in these areas can improve the economy's technological state and increase export opportunities.

In summary, Ukraine must implement a comprehensive approach to attracting foreign direct investment for a successful economic recovery. This involves improving the investment climate, strengthening legal guarantees for foreigners, and actively offering technological innovations and market opportunities. Ensuring stability, transparency, and trust will be the key to economic growth and gradual recovery from the country's current crisis.

References:

1. Shenderivska L. P., Huk O. V., and Mokhonko G. A. (2022). Transformation of business models in the context of war and the pandemic. *Economic Space*, no. 179, 79–85.
2. International Monetary Fund. (December 20, 2024). IMF completes sixth review of extended arrangement under the Extended Fund Facility for Ukraine. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/12/20/pr-24493-ukraine-imf-completes-6th-rev-of-extended-arrangement-under-eff>

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Скрипник Галина Олексіївна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри публічних фінансів,
Державний податковий університет*

Черненко Владислав Володимирович

*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Державний податковий університет*

У міжнародній практиці органи державного фінансового контролю здійснюють нагляд за дотриманням бюджетної дисципліни, ефективним розподілом державних коштів і використанням майна. Видатки на функціонування державного апарату та реалізацію програм розвитку перебувають під суворим контролем. Верховні рахункові відомства не впливають на політичні чи економічні процеси, а лише аналізують обґрунтованість ухвалених рішень, їхній вплив на фінансовий стан держави, активи та пасиви, а також оцінюють можливі наслідки.

З огляду на складну політичну та економічну ситуацію, зокрема, в умовах воєнного стану, важливість належного фінансового контролю зростає. Оскільки державний бюджет України обмежений, а фінансові ресурси розподіляються на безліч важливих напрямків, ефективний контроль за їх використанням є основою стабільного економічного розвитку.

Для України має значення впровадження європейського досвіду у сфері державного фінансового контролю, який ґрунтується на глибокому розумінні ключових принципів та методів. Зарубіжний досвід організації державного фінансового контролю та перспективи впровадження в Україні розглядали у своїх працях вітчизняні науковці, зокрема Іванова А.І. [1], Гордей О.Д. [2], Ключка О.В., Ключка С.С. [3], Піхоцька О.М. [4], Піхоцький В. [5] та ін.

Дослідження системи фінансового контролю країн ОЕСР показало, що європейська практика ґрунтується на таких ключових принципах:

1. Гарантія доступу до всієї необхідної інформації, тобто органи державного контролю мають отримувати повні дані про діяльність підконтрольних структур, мати безперешкодний доступ до приміщень, вилучення документів і можливість накладення обмежень.

2. Регулярність, системність і комплексний підхід означає, що постійний моніторинг фінансового стану держави сприяє запобіганню

неефективного використання коштів і фінансових порушень. Для досягнення цього необхідно забезпечити стабільну діяльність органів контролю та дотримання чіткої періодичності перевірок.

3. Зобов'язання щодо дотримання механізму державного контролю, ймовірно, матиме пріоритет у реалізації, тобто у першу чергу розглядатимуться найважливіші питання, які мають найбільший вплив на забезпечення економії державних коштів [1].

У рамках державних органів також формуються контролюючі структури, які проводять перевірки та ревізії підпорядкованих установ (табл. 1).

Таблиця 1

Органи державного фінансового контролю зарубіжних країнах

№	Країни	Головні органи державного фінансового контролю	Інші органи державного фінансового контролю
1	США	Інститут генеральних інспекторів	– федерального рівня: Рада генеральних інспекторів з питань доброчесності та ефективності США, Офіс спеціальних розслідувань Рахункової палати США, Офіс генерального інспектора Департаменту охорони здоров'я і соціальних служб США, Служба Генерального інспектора, Департамент Казначейства США, Вища школа Інституту державного аудиту США; – місцевого рівня: Антимонопольний відділ офісу Генерального прокурора штату Мериленд, Об'єднання комітету із законодавчої етики Департаменту законодавчих послуг штату Мериленд, Упаління генерального інспектора тощо.
2	Франція	Рахункова палата Франції	Генеральна інспекція фінансів, Генеральна інспекція адміністрацій
3	Великобританія	Національне контрольно-ревізійне управління	Казначейство Великобританії
4	Німеччина	Федеральне міністерство фінансів	Федеральна рахункова палата, Федеральне відомство з фінансів, Федеральне управління державним боргом
5	Швеція	Державне ревізійне управління (Національне бюро з аудиту)	Управління канцлера юстиції, Інститут парламентських аудиторів

Джерело: створено на основі [3]

Так, у Сполучених Штатах державні повноваження фінансового контролю здійснюються на федеральному рівні (центральному) та місцевому. У той же час, урядова система характеризується високим рівнем децентралізації – у кожній державі, організаційній системі уряду та державного агентства з фінансового контролю зокрема. Навіть повноваження контрольних організацій у кожній державі є окремими, але в межах, встановлених на рівні національного права.

В той же час, як на федеральному рівні, так і в кожній окремій країні, функціонують державні контрольні органи законодавчої та виконавчої влади. Кожне відділення має незалежні, але ефективні організації з фінансового контролю.

На рівні виконавчої влади США функції державного контролю виконувались Генеральним інспектором, працюючи у 73 федеральних організація США. Діяльність офісів інспектора Чунга була надана Генеральним Законом про інспектора 1978 року (зміненими 2008 року).

Завдання інспекції – сприяти економії, ефективності та доброчесності у впровадженні програм громадських організацій. Мета їх діяльності – забезпечити вдосконалення, доброчесність та відповідальність у межах програм, робочих місць та управління в системі відповідних федеральних організацій США [3].

У дослідженні досвіду європейських країн ОЕСР ми також можемо узагальнити основні сфери оптимізації державної системи фінансового контролю для дотримання стандартів ЄС під час процесу децентралізації, а саме:

- 1) ефективність зовнішнього фінансового контролю, його незалежності та реформи слід оцінити для досягнення прозорості, ефективності та соціальної орієнтації бюджетних витрат;

- 2) внутрішній фінансовий контроль гарантується уповноваженими організаціями, враховуючи завдання, які створюють умови, що не можуть порушувати фінансові завдання та нести відповідальність;

- 3) на місцевому рівні розвиток зовнішнього та внутрішнього фінансового контролю повинен бути гарантований та підтримуватися відповідно до принципу балансу місцевих та національних рівнів [4].

Питання щодо раціонального використання бюджетних коштів та фінансового контролю з боку держави щодо діяльності виконавчих органів та державних секторів особливо важливі для України. Управління ефективними фінансовими ресурсами сприяє економічній стабільності, сталому зростанню, підвищенню рівня добробуту населення та захисту інтересів держави. Однак, незважаючи на соціально-економічну обґрунтованість, структури та обсягу державних витрат, очікувані результати часто не отримуються. Однією з головних причин цього є відсутність ефективних механізмів моніторингу бюджету [5].

Отже, ефективний фінансовий контроль держави сприяє економічній стабільності та раціональному використанню бюджетних коштів. Глобальний досвід підтверджує важливість прозорості, систематичного моніторингу та гнучкості. Україна повинна покращити ці механізми для підвищення ефективності управління державними фінансами.

Міжнародний досвід показує, що організація фінансового контролю в розвинених країнах дозволяє забезпечити належне використання державних ресурсів, зменшити корупційні ризики та підвищити прозорість діяльності органів влади. Впровадження таких практик в Україні дозволить зміцнити довіру до державних інститутів, а також покращити інвестиційний клімат і співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями.

Впровадження міжнародного досвіду організації державного фінансового контролю в Україні є важливим кроком для покращення ефективності управління державними фінансами, забезпечення прозорості та боротьби з корупцією, а саме:

1. Адаптація міжнародних стандартів фінансового контролю. Україні варто здійснити поступове впровадження стандартів, які діють у розвинених країнах, таких як міжнародні стандарти фінансової звітності, аудиту та контролю (Міжнародні стандарти аудиту, рекомендації ОЕСР). Це дозволить зменшити диспропорцію з боку фінансового контролю та аудиту і забезпечить високий рівень прозорості у використанні державних коштів.

2. Створення незалежних органів контролю. Для ефективного фінансового контролю в Україні потрібно посилити незалежність таких органів, як Рахункова палата та Державна аудиторська служба. Досвід багатьох європейських країн показує, що незалежні органи контролю, які мають юридичну та фінансову автономію, забезпечують більш високий рівень ефективності фінансового нагляду.

3. Інтеграція антикорупційних інструментів у фінансовий контроль. Використання міжнародного досвіду в сфері боротьби з корупцією допоможе Україні посилити роль державного фінансового контролю в запобіганні корупційним правопорушенням. Це може включати створення антикорупційних моніторингових груп, посилення санкцій та застосування нових методів виявлення корупційних ризиків у державних фінансах.

4. Оцінка ефективності витрат через результати фінансових перевірок. Згідно з міжнародною практикою, Україні слід проводити не лише перевірки на відповідність витрат, але й оцінку їх результативності. Це дозволить визначити, наскільки ефективно використані кошти на виконання державних програм, що сприятиме підвищенню ефективності бюджетних витрат.

Список використаних джерел:

1. Іванова А.І. Адаптація зарубіжного досвіду з формування ефективної системи державного фінансового контролю. *Облік і фінанси*. 2017. № 3. С. 72–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2017_3_12 (дата звернення: 07.02.2025).
2. Гордей О.Д., Ягоденко І.В. Державний фінансовий контроль в Україні: зарубіжний досвід. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 6. С. 87–92.
3. Ключка О.В., Ключка С.С. Світова практика організації державного фінансового контролю та можливість її адаптації в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 6 (240). С. 93–104.
4. Піхоцька О.М., Піхоцька М.Р. Досвід країн ОЕСР у організації державного фінансового контролю. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/627/576> (дата звернення: 07.02.2025).
5. Піхоцький В. Зарубіжний досвід організації державного фінансового контролю та можливість його використання в Україні. *Економіст*. 2016. № 1. С. 31–34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2016_1_9 (дата звернення: 07.02.2025).

ДЕПОЗИТНІ ОПЕРАЦІЇ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ: ОКРЕМІ ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ СЬОГОДЕННЯ

Сочка Катерина Андріївна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри обліку і аудиту,

Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II

Банківська система є одним з найбільш важливих елементів економічної та фінансової незалежності кожної країни, від її стабільності та ефективної діяльності залежить швидкість та безпека обслуговування грошових розрахунків абсолютно усіх економічних агентів (державний, виробничий сектор, невиробнича сфера, домогосподарства). Основними видами сучасних банківських операцій за їх функціональним призначенням є пасивні, активні, розрахунково-касові та комісійно-посередницькі [1, с. 204; 2, с. 96; 3, с. 33]. Саме динаміка показників пасивних операцій, які пов'язані з формуванням грошових ресурсів банківської сфери, вважається одним з індикаторів довіри клієнтів, міцності та фінансової стійкості досліджуваного сектору. Важливою складовою пасивних операцій є залучення тимчасово вільних грошових коштів населення, суб'єктів підприємництва, інших установ та організацій на певний строк та на певних умовах, тобто формування тієї ресурсної бази, яка в подальшому створює об'єктивні передумови для можливості банківського кредитування реального сектору економіки та населення, інвестування у пріоритетні проекти та програми.

Зрозуміло, що початок військових дій у 2022 році вплинув на усі аспекти економічного та соціального життя кожної особи та суспільства загалом, зокрема, фінансову поведінку клієнтів банківських установ. Спільними зусиллями НБУ та банківських установ у цілому вдалося зберегти стійкість банківського сектору та продовжувати обслуговування економічних та соціальних процесів у країні.

З точки зору збереження та збільшення ресурсної бази банківських установ важливо виробляти відповідну депозитну політику, яка формує потенціал банківського сектору до нарощення фінансових ресурсів та розширення можливостей кредитування та інвестування, підвищення фінансової стійкості як окремих банків, так і системи у цілому.

Депозитний портфель формується сукупністю різних видів депозитів, які залучені на різних умовах конкретними банками (зокрема, фізичних або юридичних осіб, резидентів або нерезидентів, у національній або іноземній валюті, до запитання, коротко-, середньо-, довгострокові, з

простим або складним відсотком, з різним механізмом виплати відсотку, тощо).

Для сталого функціонування банківського сектору важливим є залучення тимчасово вільних грошових ресурсів населення та юридичних осіб, заощаджень громадян як на поточні, так і на строкові рахунки (оптимально на тривалі строки). Вважається, що саме депозитна активність банків відображає схильність населення та інших суб'єктів економічної діяльності до організованих заощаджень, рівень довіри до банківської системи і фінансової політики загалом, а також впливає на перебіг багатьох макроекономічних процесів [1, с. 122].

Депозитні операції банків об'єднують різноманітні операції з залучення грошових коштів або банківських металів на рахунки вкладників (фізичних, юридичних осіб, інших установ і організацій) на визначених договірних засадах або депонування грошових коштів через оформлення таких операцій ощадними (депозитними) сертифікатами.

На депозитну політику банків впливають різні чинники, зокрема, макроекономічні (попит і пропозиція на кредитному ринку, дохідність альтернативних варіантів інвестування – ОВДП), регуляторні вимоги НБУ (облікова ставка, норматив обов'язкового резервування), а також пріоритети стратегії конкретних банків.

Як зазначалося вище, обсяг залучених депозитів формує ресурсну базу банківських установ, яку вони можуть спрямовувати на кредитування або інвестиційну діяльність. Вивчення депозитного портфелю банку, тобто співвідношення депозитів різного виду є актуальним з точки зору аналізу показників ліквідності та прибутковості діяльності банків, а також ідентифікації дисбалансів окремих індикаторів та виявлення потенційних ризиків.

У цьому контексті важливим є активізація політики залучення банками коштів на довгостроковий період. Варто наголосити, що збільшення частки строкових депозитів підвищує ліквідність банку, однак дещо зменшує його прибутковість (загалом, більш високі відсотки сплачуються за довгостроковими депозитами). Підвищення частки короткострокових депозитів (до 1 року) та депозитів на запитання погіршує ліквідність банків, оскільки підвищується ризик втрати ресурсної бази у випадку масового закриття рахунків клієнтів (кризова ситуація, війна і т.д.). Вітчизняні науковці [4, с. 72] наголошують, що безпечна частка депозитів до запитання не повинна перевищувати 30% суми залучених коштів, з огляду на їх дешевизну для банку та негативний вплив на ліквідність у випадку високої частки та масового закриття рахунків у кризових ситуаціях.

У даному дослідженні вивчено динаміку показників депозитів залучених депозитними корпораціями України (крім НБУ) у резидентів за період 2019–2024 років [5].

У якості базового року вважаємо доцільним брати 2019 рік, як останній рік відносно стабільного функціонування вітчизняної економіки перед початком впливу негативних ефектів пандемії COVID-19 на економічні та соціальні процеси у глобальній економіці та повномасштабних військових дій в Україні.

З огляду на зазначене вище, розуміння поточної структури депозитного портфелю банківської сфери у розрізі строків залучення коштів є надзвичайно важливим (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка обсягу депозитів резидентів у банківському секторі України у розрізі строків погашення, млрд. грн., 2019–2023 рр.

Рік	Усього, обсяг депозитів	у тому числі за строками			
		на вимогу	до 1 року	від 1 року до 2 років	більше 2 років
2019	1071,7	590,5	348,5	108,1	24,4
2020	1348,1	805,9	395,7	129,9	16,6
2021	1503,9	1007,2	350,4	128,6	17,7
2022	1893,9	1371,9	390,8	116,0	15,0
2023	2395,1	1613,4	667,3	96,3	18,0
2024	2777,7	1930,8	678,9	145,9	22,1
Відхилення,% 2024/2019	259,19	326,96	194,78	134,96	90,26

Джерело: сформовано автором за [5]

Дані таблиці 1 засвідчують про зростання абсолютного обсягу депозитів резидентів за період аналізу 2019–2024 років у 2,6 разів, при цьому варто відмітити випереджаюче зростання обсягів депозитів на вимогу (у 3,3 рази) і скорочення обсягу депозитів терміном більше 2-х років на 10%. Це підтверджує негативні довгострокові тенденції, які спостерігаються в Україні у питаннях надання переваги клієнтами банківських установ найбільш ліквідним інструментам вкладення коштів.

Варто наголосити, що за період аналізу строкова структура депозитного портфеля банків суттєво змінилася – частка депозитів резидентів на вимогу у депозитному портфелі банківських установ зросла з 55,1% (2019 р.) до 69,5% (2024 р.), а частка депозитів терміном більше 1 року, відповідно, скоротилася з 12,2% (2019 р.) до 6% (2024 р.). Як результат, питома вага усіх видів строкових депозитів резидентів у структурі депозитного портфеля банківського сектору України скоротилася: частка депозитів терміном до 1 року – від 32,5% (2019 р.) до 24,4% (2024 р.), частка депозитів терміном 1–2 роки – від 10,1% (2019 р.)

до 5,3% (2024 р.), частка депозитів терміном більше 2 років – від 2,3% (2019 р.) до 0,8% (2024 р.).

Така ситуація свідчить про підвищення недовіри вкладників до інвестування коштів на тривалий строк у вітчизняну банківську сферу, що пов'язано з продовженням військових дій, складною соціально-економічною ситуацією, високим рівнем політичної невизначеності та ризиком девальвації національної валюти.

Тому банківські установи в межах своєї компетенції повинні працювати над підвищенням привабливості своїх довгострокових депозитних програм для більш активного залучення коштів фізичних та юридичних осіб, підтримання на відповідному рівні показників ліквідності (узгодження строків залучення коштів), підтримання оптимального співвідношення між власними та залученими коштами для зменшення витрат і відповідного підвищення прибутковості своєї діяльності.

Список використаних джерел:

1. Стечишин Т.Б., Луців Б.Л. Банківська справа : навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 404 с.
2. Колодізев О.М., Рац О.М., Киркач С.М., Азізова К.М. Банківська справа : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 347 с.
3. Нікіфоров П.О., Гладчук О.М., Марич М.Г., Федішин М.П. Банківська система: навчальний посібник. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича. 2023. 224 с.
4. Петрук О.М. Банківська справа: навч. посібник. Київ : Кондор. 2007. 466 с.
5. НБУ. Статистика фінансового сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>

ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ СИСТЕМИ

Третьякова Алевтина Ігорівна

аспірант,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1652-6482>

У сучасних умовах глобальної нестабільності міжнародні економічні відносини зазнають значних трансформацій. Геополітичні конфлікти, торговельні війни, санкційні режими, економічні кризи та пандемії суттєво впливають на взаємодію між країнами. Це призводить до зміни традиційних моделей співпраці, пошуку нових партнерств і формування альтернативних економічних блоків.

Дестабілізація міжнародної економічної системи.

У сучасних умовах світова економічна система стикається з низкою викликів, які призводять до її дестабілізації та трансформації. Геополітичні конфлікти залишаються одним із головних чинників, що змушують країни переглядати свої торговельні та фінансові зв'язки. Санкційна політика, що активно застосовується провідними державами, призводить до зміни фінансових потоків і спонукає країни розвивати альтернативні механізми розрахунків, серед яких важливу роль відіграють цифрові валюти та криптовалюти.

Глобальні економічні кризи та пандемії суттєво впливають на інвестиційну активність, спричиняючи інфляційні процеси, девальвацію валют і нестабільність ринків. У таких умовах багато інвесторів переорієнтовуються на цифрові активи, зокрема біткоїн та інші криптовалюти, які сприймаються як засіб захисту капіталу в умовах фінансової турбулентності. Водночас, технологічна конкуренція між країнами спричиняє торговельні обмеження, особливо у сфері високих технологій, напівпровідників і енергетичних ресурсів, що ще більше ускладнює міжнародну економічну співпрацю [1, с. 5].

Окремим викликом для стабільності світової економіки є концентрація капіталу в руках транснаціональних корпорацій. Великі компанії, маючи значний фінансовий ресурс і глобальний вплив, можуть впливати на ринки акцій, контролювати ціни на стратегічні товари та навіть змінювати економічні тренди, ухиляючись від податків або використовуючи фінансові механізми для мінімізації ризиків. Це призводить до збільшення нерівності між економічними суб'єктами та створює додаткові виклики для державного регулювання. Водночас, великі

корпорації, такі як технологічні гіганти чи міжнародні фінансові конгломерати, здатні диктувати умови на ринку праці, впливати на рівень доходів населення та змінювати структуру глобальної економіки.

Ще одним важливим аспектом є нестабільність фондового ринку, яка часто спричиняється спекулятивними діями великих інвесторів та хедж-фондів. Біржові коливання, викликані панічними настроями чи політичними рішеннями, можуть мати довгострокові наслідки для економік як розвинених, так і країн, що розвиваються. Такі процеси лише посилюють економічну нерівність та сприяють накопиченню фінансових ресурсів у руках обмеженого кола гравців [2, с. 1].

Таким чином, сучасна система міжнародних економічних відносин проходить період глибоких змін, викликаних не лише політичними та економічними чинниками, а й технологічним прогресом та цифровізацією фінансових процесів. Розвиток криптовалют та альтернативних фінансових інструментів, зміна геоекономічного балансу та зростаюча роль корпорацій створюють як нові можливості, так і серйозні виклики для світової економіки. У таких умовах ключовими факторами стабілізації можуть стати гнучкість економічних стратегій держав, міжнародна координація та пошук нових моделей співпраці, які враховуватимуть реальні сучасного світу та забезпечуватимуть довгострокову економічну стійкість.

Нові тенденції у міжнародних економічних відносинах.

З урахуванням останніх тенденцій, відповіддю на виклики сучасного світу стає регіоналізація економічних зв'язків, коли країни дедалі частіше орієнтуються на співпрацю в межах регіональних торговельних об'єднань, таких як ЄС, АСЕАН, БРІКС тощо. Це дозволяє їм формувати більш стійкі економічні союзи, що здатні компенсувати ризики, викликані глобальними економічними потрясіннями, санкціями та торговельними війнами. Водночас, зростає прагнення до диверсифікації економічних партнерств, оскільки залежність від однієї економічної системи створює значні ризики. Країни активно шукають нові ринки, залучають альтернативні джерела інвестицій та переглядають механізми міжнародної співпраці, щоб уникнути негативних наслідків глобальної фінансової нестабільності [3, с. 6–7].

У цьому контексті ключову роль відіграє зміна транспортно-логістичних маршрутів, адже порушення традиційних ланцюгів постачання змушують країни та корпорації розвивати нові торговельні коридори. Одним із наймасштабніших проєктів є ініціатива «Один пояс – один шлях», що сприяє розширенню можливостей для міжнародної торгівлі, зміцненню інфраструктури та залученню інвестицій. Однак через геополітичні конфлікти та загрози на окремих маршрутах, держави також розглядають можливості розвитку альтернативних морських

шляхів, що дозволяє забезпечити більш стабільну логістику та убезпечити свої економічні інтереси [4].

Не менш важливою тенденцією є цифровізація економіки, яка поступово змінює структуру фінансових відносин на міжнародному рівні. Центральні банки багатьох країн розглядають можливість запуску цифрових валют, що може змінити фінансову систему, знизити залежність від долара та сприяти швидшим і безпечнішим міжнародним транзакціям. Криптовалюти, такі як біткоїн та ефіріум, стають не лише засобом інвестицій, а й альтернативним фінансовим інструментом у країнах, які стикаються із санкціями чи фінансовими обмеженнями.

Глобальна економіка стає дедалі більш непередбачуваною, що змушує країни адаптувати свої стратегії до нових реалій. У цьому контексті основними тенденціями стають диверсифікація партнерств, регіоналізація торговельних зв'язків, зміна транспортних маршрутів та активний розвиток цифрової економіки. Важливим фактором стає й посилення ролі регуляторних органів, які мають створювати механізми для підтримки економічної стабільності та захисту інтересів національних виробників.

Регіоналізація міжнародної торгівлі стає природною відповіддю на кризові явища у світовій економіці, оскільки країни прагнуть до більш передбачуваних і стабільних партнерств.

Диверсифікація економічних зв'язків дозволяє країнам зменшити залежність від окремих ринків і розширювати коло міжнародних партнерів, що є ключовим інструментом для зміцнення економічної безпеки. Багато держав та компаній намагаються налагоджувати торговельні контакти з новими ринками, що сприяє формуванню альтернативних фінансових потоків і знижує вплив глобальних криз на їхні економіки [5, с. 5–6].

Окремим викликом сучасності є необхідність перегляду традиційних логістичних маршрутів, що стало наслідком геополітичних конфліктів, санкційних обмежень і змін у структурі міжнародної торгівлі. Держави інвестують у розвиток альтернативних торговельних коридорів, що дозволяє зменшити залежність від потенційно нестабільних регіонів та забезпечити безперебійний рух товарів і послуг.

Окрему роль у формуванні сучасної економічної системи відіграє цифровізація фінансових операцій, яка поступово змінює структуру світової економіки. Використання криптовалют, цифрових активів та блокчейн-технологій дозволяє країнам та корпораціям обійти традиційні фінансові механізми, що дає можливість уникати санкційних обмежень та швидше реагувати на зміну економічних умов. Центробанки багатьох країн активно працюють над створенням власних цифрових валют (CBDC). Водночас, розвиток фінансових технологій піднімає питання

кібербезпеки та необхідності впровадження нових регуляторних стандартів [6, с. 24].

Транснаціональні корпорації продовжують відігравати значну роль у світовій економіці, концентруючи величезні капітали та впливаючи на ринкові тренди. Завдяки своїм фінансовим ресурсам вони можуть змінювати вартість акцій, контролювати ціни на стратегічні товари та навіть диктувати умови співпраці для цілих галузей.

Формування нової глобальної економічної моделі можливе лише за умов узгодженого міжнародного співробітництва, що враховуватиме інтереси всіх учасників економічних процесів і забезпечуватиме довгострокову стабільність у світі, що стрімко змінюється, а це завдання не з легких.

Таким чином, міжнародні економічні відносини нині перебувають у фазі динамічної трансформації. Регіоналізація, диверсифікація, цифровізація та посилення ролі приватного капіталу створюють як нові можливості, так і додаткові ризики для країн та бізнесу. У цих умовах важливим залишається пошук ефективних механізмів регулювання, які дозволять забезпечити стабільність глобальної економіки та адаптувати її до нових викликів сучасного світу.

Список використаних джерел:

1. Воронова О.В., Марущак С.М., Пугачов М.І. Глобальні фінансово-економічні кризи та їх вплив на економіку держав. *Економіка та Суспільство*. 2023. Випуск 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-9>
2. Міністерство Фінансів України. URL: https://minfin.com.ua/ua/2022/03/18/82255729/?utm_source=chatgpt.com
3. Радзівська С.О. Регіональні об'єднання в глобальній економіці. 2018.
4. Piter Ferli. China's Ambitious Plan to Build the World's Biggest Supergrid – IEEE Spectrum. 2019. URL: <https://spectrum.ieee.org/energy/the-smarter-grid/chinas-ambitious-plan-to-build-the-worlds-biggest-supergrid>
5. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. № 2. P. 73–93.
6. Calle G., Eidan D. Central Bank Digital Currency: an innovation in payments. 2020. R3. White Paper,

СОЦІАЛЬНІ ФІНАНСИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Цап Вікторія Романівна

студентка,

Національний університет «Львівська політехніка»

Соціальні фінанси – це система фінансування, що спрямована на реалізацію проєктів, які стимулюють соціальну інклюзію, підвищують якість життя та забезпечують сталий розвиток територіальних громад. Фінансування соціальних проєктів здійснюється за рахунок місцевих бюджетів, субвенцій держави, міжнародних програм, а також внесків приватного сектору. Гранти міжнародних організацій, таких як ЄС та ООН, відіграють важливу роль у розвитку соціальних ініціатив на місцевому рівні. Головною метою соціальних фінансів є підтримка соціально незахищених верств населення, розвиток інфраструктури та підвищення рівня добробуту громади.

Соціальні фінанси територіальних громад спрямовуються на фінансування різноманітних послуг та програм, включаючи освіту, охорону здоров'я, соціальний захист, культуру та спорт. Рівень залучення соціальних фінансів у різних регіонах України варіюється залежно від активності громад та наявності партнерських відносин з міжнародними організаціями. Львівська область демонструє високий рівень участі у міжнародних проєктах та грантових програмах, що сприяє розвитку соціальної інфраструктури. Зокрема, у 2024 році було оголошено конкурс «Громада на всі сто», який надавав територіальним громадам можливість отримати гранти до 100 тис. доларів США на реалізацію соціальних ініціатив. До участі у конкурсі допускалися громади, населення яких не перевищує 100 тисяч осіб і які не є обласним центром. «Отриманий грант надасть громадам шанс реалізувати інноваційні проєкти, які вони не змогли б здійснити самостійно та які надалі сприятимуть підвищенню економічному зростанню», – наголосила т.в.о. директора департаменту агропромислового розвитку Львівської облдержадміністрації Людмила Гончаренко [1]. Крім того, у 2023 році за підсумками проєкту Офісу Президента України «Активні парки – локації здорової України» Львівщина увійшла до трійки лідерів з поміж 22 областей України та Києва, а Золочівська територіальна громада посіла перше місце серед усіх територіальних громад України у Всеукраїнському конкурсі «Активні парки для всіх» – даний проєкт дає змогу жителям громад безкоштовно брати участь у різноманітних активностях. У 2024 році з державного

бюджету для розвитку масового спорту на території області скерували понад 5,4 мільйонів гривень, що на 38% більше, аніж минулоріч [2].

В умовах воєнного стану територіальні громади Львівської області зосереджують свої соціальні фінанси на кількох ключових напрямках, направлених на підтримку населення та забезпечення стійкості регіону. Громади активно видають кошти на забезпечення потреб військових підрозділів, наприклад, у 2024 році було вирішено спрямувати 75% залишку обласного бюджету на фінансування ЗСУ, Національної гвардії та Державної прикордонної служби України. У бюджетах Соколицької, Великомошівської та Солонківської громад запланували найбільше видатків на оборону: 37,6%, 35,9% і 23,5% відповідно. Однак 27 з 73 ТГ Львівщини все ще мають частку видатків на безпеку та оборону відповідно до свого фінансового ресурсу менше ніж 5%. Також, Львівщині вдалося зібрати сім мільйонів гривень на підтримку захисників і захисниць завдяки аукціону, який організували в межах благодійного проєкту «Пташки перемоги», 80% суми спрямували на придбання дронів, а 20% – на відновлення оборонців, які повертаються з фронту та проходять реабілітацію у Superhumans Center [3]. Команда управління інвестицій та проєктів Львівської міської ради (Invest in Lviv) надає підтримку та супровід бізнесу з постраждалих регіонів. Зокрема, завдяки Програмі ваучерної підтримки малого та середнього підприємництва, упродовж 2023 року ваучер на релокацію отримали 17 підприємств на суму 2,8 млн грн. По наданих ваучерах видно, що бізнес перелаштовується – станом на червень 2024 року на території Львівщини вдалося облаштувати 238 компанії та зберегти 5 тис. робочих місць [4]. Окрім цього, область стала прихистком для значної кількості ВПО, що зумовило потребу в забезпеченні їх житлом, харчуванням, медичною допомогою та соціальними послугами. Для цього громади спрямовують кошти на облаштування тимчасових центрів проживання, надання гуманітарної допомоги та інтеграцію ВПО в місцеві спільноти.

Сучасна ситуація у сфері соціальних фінансів територіальних громад Львівської області вимагає комплексного підходу до вирішення проблем, пов'язаних із обмеженістю ресурсів, неефективним використанням фінансів та невідповідністю соціальних стандартів потребам населення. Громади відзначають проблему браку фінансових ресурсів для реалізації покладених державою на місцеве самоврядування обов'язків, зокрема у сферах соціального захисту, пільгового перевезення, утримання закладів освіти та охорони здоров'я. Це призводить до дефіциту коштів на забезпечення соціальних програм та підвищення заробітних плат працівників соціальної сфери [5]. Окрім цього, аналіз територіальних громад Львівщини за 2023 рік показав значні відмінності у фінансовій спроможності. Індекс податкоспроможності бюджету найбільш спроможної громади перевищує показник найменш спроможної у понад

19 разів, що свідчить про нерівномірний розподіл фінансових ресурсів та можливостей. Тенденція нерівномірності прослідковувалась і протягом 2024 року: надходження до загального фонду (кумулятивне значення за 3 квартали) Львівської територіальної громади становить 10,77 млрд грн, а от надходження Стрийської, яка займає друге місце у рейтингу, становить 799,7 млн грн, що майже у 13,5 разів менше, найменші ж надходження серед 73 громад зафіксовано у Поморянській – 18,7 млн грн; щодо видатків, то рейтинг схожий – Львівська територіальна громада зі значенням у 8,06 млрд грн, Стрийська – 769,8 млн грн та Поморянська – 40,56 млн грн, що вдвічі більше від надходжень [6]. Багато громад значною мірою залежать від державних субвенцій, що обмежує їхню фінансову автономію та можливості реалізації власних соціальних ініціатив. Соціальні послуги в громадах здебільшого надаються державними та комунальними закладами, які становлять близько 80% усіх надавачів (за даними Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг). Це можуть бути територіальні центри, центри надання соціальних послуг тощо. Більшість таких закладів є бюджетними, неприбутковими та фінансуються з бюджетних коштів. Частка недержавних надавачів соціальних послуг не перевищує 20%, що свідчить про низьку конкуренцію в громадах, а це впливає на своєчасність, доступність та якість послуг. Також існують випадки нераціонального розподілу та використання наявних фінансових ресурсів, що знижує ефективність соціальних програм. Які існують шляхи вирішення даних проблем? Розширення бази місцевих податків, впровадження фінансових механізмів для залучення недержавних надавачів, зокрема, через соціальне замовлення, державно-приватне партнерство, конкурси соціальних проєктів, соціальні програми тощо; запровадження більш ефективних механізмів управління та підвищення рівня конкуренції серед постачальників послуг дозволить досягти економії бюджету, важливим кроком також є створення «соціальних хабів», що об'єднують кілька видів послуг в одному місці; впровадження сучасних систем моніторингу бюджетних витрат, таких як ProZorro, дозволить підвищити прозорість витрат та забезпечити відповідальність місцевих органів за використання бюджетних коштів, що також сприятиме зменшенню нецільового використання ресурсів.

Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО), необхідність підтримки військовослужбовців та їхніх родин, а також забезпечення базових соціальних послуг вимагали мобілізації як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів. У цьому контексті міжнародна спільнота відіграла ключову роль у зміцненні соціальних фінансів регіону. У 2025 році Фонд соціального захисту осіб з інвалідністю спільно з Дитячим фондом ООН (ЮНІСЕФ) оголосив відбір територіальних громад для участі в проєкті, спрямованому на розвиток соціальних послуг

для сімей з дітьми, прогнозована кількість отримувачів грантів становить 110, кожен з яких зможе отримати до 60 тис. доларів США [7]. Крім цього, Міжнародна організація з міграції реалізувала програми грантової підтримки для громад, спрямовані на соціальне згуртування та інтеграцію ВПО. Ці гранти дозволили місцевим ініціативним групам організовувати заходи, спрямовані на покращення соціальної інфраструктури та підтримку вразливих категорій населення. Також інші міжнародні організації надавали гуманітарну допомогу для забезпечення базових потреб переселенців, що дозволило зменшити навантаження на місцеві бюджети та забезпечити належний рівень соціальних послуг. Проте, окрім гуманітарної допомоги, внесок робиться також і в розвиток регіону, так у грудні 2024 року Львівська ОВА та Всесвітня туристична організація ООН (UNWTO) домовилися про поглиблення співпраці для розбудови туристичного сектору, адже саме Львівська область стала лідером в Україні за податковими надходженнями від туризму у першому півріччі 2024 року [3]; а представництво Фонду міжнародної солідарності розпочало набір громад для участі у проєкті «Підтримка децентралізації: створення центрів надання адміністративних послуг та зміцнення соціальної інфраструктури», метою проєкту є покращення якості надання адміністративних та соціальних послуг у територіальних громадах через створення та модернізацію відповідної інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Громади Львівщини можуть отримати до ста тисяч доларів США: «Громада на всі сто». URL: <https://loda.gov.ua/news>
2. Проєкт Офісу Президента України «Активні парки – локації здорової України». Режим доступу: <https://loda.gov.ua/news/99321>
3. Максим Козицький: Ключове з життя Львівщини. URL: <https://www.story.php>
4. Фінансова підтримка для релокованого бізнесу. URL: <https://investinlviv.com/finansova-pidtrimka>
5. Підсумки обговорення податкового та бюджетного законодавства. URL: <https://auc.org.ua/novyna/pidsumky>
6. Бюджети територіальних громад України. URL: <https://decentralization.ua/finance/dashboard>
7. Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію спільного проєкту з Дитячим фондом Організації Об'єднаних Націй (ЮНІСЕФ)». URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/928>

ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Циб Юрій Ярославович

аспірант,

Львівський національний університет імені Івана Франка

Науковий керівник: Реверчук Сергій Корнійович

доктор економічних наук, професор,

Львівський національний університет імені Івана Франка

Фінансові технології (FinTech) стали одним із ключових чинників трансформації світового фондового ринку. В Україні, де фінансовий сектор активно адаптується до цифровізації, та в умовах геополітичної нестабільності впровадження FinTech сприяє розвитку ринку цінних паперів, розширенню інвестиційних можливостей і підвищенню ліквідності активів. Фондовий ринок є одним з основних інструментів перерозподілу вільних фінансових ресурсів у суспільстві на розвиток бізнесу та інвестиційних проєктів. У даній публікації розглянуто основні аспекти впливу FinTech на фондовий ринок України, його можливості та виклики.

Український фондовий ринок продовжує збільшуватись і стає значно глобалізованим. Зараз акції компаній торгуються в більш ніж 60 країнах, що забезпечує доступ до ринку великій кількості інвесторів. Однак, з огляду на нестабільність світових політичних та економічних умов, фондовий ринок стикається із ризиками і викликами [1, с. 129]. Сьогодні в економічній літературі все більше уваги приділяється впровадженню технологій блокчейну та фінтеху на фондовому ринку, а це у свою чергу призведе до залучення нових інвесторів та зробить цей процес більш доступним та ефективнішим.

Фінансові технології охоплюють широкий спектр цифрових інновацій у сфері фінансових послуг, включаючи блокчейн, алгоритмічну торгівлю, штучний інтелект, мобільні додатки для інвестування та онлайн-платформи для торгівлі активами [2, с. 3].

Основними перевагами FinTech, на нашу думку, для фондового ринку України є:

1. Автоматизація та швидкість операцій – використання алгоритмічної торгівлі та штучного інтелекту дозволяє мінімізувати людський фактор і підвищити ефективність угод.
2. Значне зменшення витрат – цифрові платформи усувають посередників, що зменшує комісійні витрати інвесторів.

3. Доступність інвестицій – онлайн-брокери та мобільні застосунки дають змогу фізичним особам легко купувати та продавати акції без необхідності відвідувати фінансові установи.

4. Прозорість та безпека – технологія блокчейн забезпечує надійний облік транзакцій та зменшує ризик шахрайства.

Фінансові технології відіграють значний вплив на фондовий ринок України за допомогою розвитку та удосконалення нових сфер та інвестиційних можливостей, що надають доступ до удосконалення уже наявних процесів функціонування фінансової системи (рис. 1).

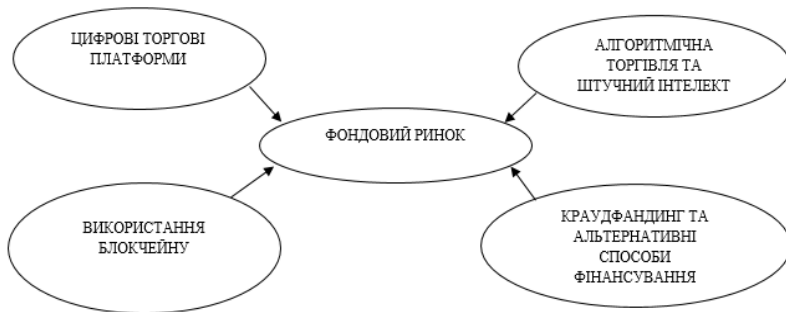


Рис. 1. Фінансові технології, які впливають на фондовий ринок України

Джерело: побудовано на основі [3]

Вплив FinTech на фондовий ринок України є ключовим питанням сьогодні для його ж розвитку та подальшого функціонування.

Важливою складовою фінансових технологій є цифрові торгові платформи. В Україні з'явилися цифрові брокери та онлайн-платформи, що надають доступ до міжнародних фондових бірж [4]. Найпопулярніші сервіси включають: TiKer, BTC Брокер, Freedom Finance, які дозволяють інвесторам купувати акції, облігації та ETF онлайн. Ці платформи забезпечують інвесторам вільний доступ до торгів та перегляд актуальних пропозицій в реальному часі, що виключає затримку та можливість спекуляцій недобросовісними учасниками.

Значна роль належить алгоритмічній торгівлі та штучному інтелекту. Адже їх застосування дозволяє швидше аналізувати ринок і здійснювати операції з цінними паперами за оптимальними цінами. Це особливо важливо для хедж-фондів та великих інституційних інвесторів [5, с. 12]. У сучасному світі роботизація процесів та штучний інтелект активно автоматизують фінансові операції, а це у свою чергу, дозволяє аналізувати дані та робити реалістичні прогнози. Не менш важливим є і зменшення витрат та покращення точності ухвалення рішень.

Важливу нішу на фондовому ринку відіграє використання блокчейн-технології, які можуть змінити механізм розрахунків на біржах, скорочуючи час проведення угод та забезпечуючи вищий рівень безпеки. У світі активно розвивається ринок токенизованих активів (security tokens), що може бути перспективним напрямком і для України, так як кожен, хто володіє токеном, володіє активом [6, с. 2].

Новим елементом FinTech є краудфандинг та альтернативні способи фінансування. Саме платформи P2P-інвестування та краудфандинг стають альтернативою традиційним методам залучення капіталу [7, с. 7]. В Україні, такі сервіси поки що не набули активного застосування, проте, їхнє функціонування все частіше дозволяє добровільно об'єднувати свої фінанси різним верствам населення, що у свою чергу призводить до стимулювання інвестиційної активності. Все це однозначно призведе до розвитку та активності фінансовому ринку.

Попри значний потенціал, розвиток фінансових технологій у фондовому ринку стикається з такими викликами:

1. Регуляторні обмеження – необхідність адаптації законодавства до нових цифрових технологій.

2. Кіберзагрози – ризики шахрайства та кібератак на фінансові платформи.

3. Недостатня фінансова грамотність населення – необхідність освітніх програм для нових інвесторів.

Фінансові технології являють собою поєднання, з одного боку, цифрових технологій, з іншого – інновацій у фінансовій сфері, що можуть бути застосовані для спрощення алгоритму здійснення економічних відносин між різними суб'єктами, для підвищення рівня їхньої фінансової безпеки, надання, розширення і розповсюдження фінансових послуг технологічними компаніями тощо.

Зазначимо, що фінансові технології відіграють ключову роль у модернізації фондового ринку України. Використання цифрових платформ, блокчейну та алгоритмічної торгівлі підвищує ефективність, зменшує витрати та робить ринок доступнішим для широкого кола інвесторів. Проте для подальшого розвитку необхідно вдосконалювати законодавчу базу, підвищувати рівень фінансової грамотності та забезпечувати кібербезпеку [8]. Більше уваги потрібно приділяти все ж таки аналізу успішних кейсів інтеграції FinTech у фондові ринки, зокрема імплементувати зарубіжний досвід у вітчизняну практику, що дасть можливість розробити стратегії для їх ефективного впровадження.

Отже, фондовий ринок України повинен взяти на себе роль ключового елементу із залучення інвестицій у повоєнні роки, задля фінансового забезпечення потреб, які виникатимуть у процесі відбудови та розвитку українського бізнесу. Однозначно, важливим фактором, який сприятиме даним процесам, є необхідність адаптації до міжнародних стандартів,

посилення контролю за діяльністю учасників депозитарної системи та правовідносин між ними щодо ведення обліку цінних паперів, удосконалення координації діяльності органів державного управління з питань функціонування та розвитку інфраструктури, та всебічна, незаангажована, відкрита система функціонування фондового ринку.

Список використаних джерел:

1. Татарин Н.Б., Олійник О.І. Фондовий ринок як один із елементів фінансового ринку: історія та його сучасний стан в Україні. *Молодий вчений*. 2023. № 3 (115). С. 128–133. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5794/5669> (дата звернення: 03.02.25).
2. Сундук Т.Ф., Бабенко-Левада В.Г., Скорба О.А., Чорновол А.О. Щодо розвитку цифрових технологій в фінансовому секторі (український кейс). *Академічні візії*. 2023. № 17. С. 1–7. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7774205>.
3. Дюк Р. Український фінтех у 2023 році: стан, виклики і перспективи. SPEKA. URL: <https://speka.media/ukrayinskii-fintex-u-2023-roci-stand-vikliki-i-perspektivi-p1r1dv>
4. Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній: офіційний сайт. <https://FinTechua.org/> (дата звернення: 03.02.2025).
5. Боженко В.В. Вплив цифровізації на розвиток фінансових технологій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 22. С. 11–15.
6. Вергелюк Ю.В. Потенціал використання блокчейн технологій на фінансовому ринку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-15>
7. Шевченко О.М., Рудич Л.В. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8053> (дата звернення: 03.02.2025).
8. FinancesOnline. 10 FinTech Trends for 2024: Top Predictions According to Experts. URL: <https://financesonline.com/FinTech-trends/> (дата звернення: 03.02.2025).

НАПРЯМ 6. МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-36>

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

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»

Управління персоналом є важливою складовою будь-якої організації, оскільки ефективність роботи компанії значною мірою залежить від якісного підбору, навчання та мотивації співробітників. Традиційно, функції управління персоналом включають підбір кадрів, оцінку їхніх професійних навичок, розвиток корпоративної культури, формування системи мотивації та оцінки результатів роботи. Проте в умовах стрімкого розвитку цифрових технологій традиційні методи управління персоналом змінюються, і на перший план виходять інструменти автоматизації, аналітики та цифрових платформ.

Цифровізація бізнесу відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління персоналом, надаючи керівникам доступ до великих обсягів даних і сучасних інструментів для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень. Впровадження таких технологій дозволяє значно скоротити час на виконання рутинних завдань, покращити взаємодію між співробітниками та керівництвом, а також створити персоналізовані підходи до розвитку персоналу.

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 відчують себе частиною спільної мети та усвідомлюють внесок у розвиток компанії. 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.

Огляд основних цифрових технологій, що використовуються в бізнесі. У сучасному бізнес-середовищі цифрові технології відіграють важливу роль у досягненні конкурентних переваг, забезпеченні ефективності операцій та оптимізації внутрішніх процесів. Основні категорії цифрових технологій, що активно використовуються в бізнесі, включають:

1. Автоматизація процесів: впровадження програмних рішень для автоматизації рутинних завдань дозволяє компаніям знижувати витрати на адміністративні процеси, підвищувати точність і швидкість виконання операцій. Програмне забезпечення для автоматизації рекрутингу, навчання, оцінки персоналу допомагає значно спростити ці процеси.

2. Хмарні технології: хмарні рішення дозволяють зберігати та обробляти великі обсяги даних, забезпечуючи зручний доступ до інформації з будь-якої точки світу. Хмарні платформи для управління персоналом дозволяють об'єднати всі дані про співробітників в одному місці, що спрощує їх аналіз та ухвалення рішень.

3. Інтернет речей (IoT): використання IoT у компаніях дозволяє збирати дані в реальному часі щодо стану робочих місць, продуктивності співробітників, наявності необхідних ресурсів для виконання завдань. Це допомагає оптимізувати робочі процеси та приймати оперативні управлінські рішення.

4. Великі дані та аналітика (Big Data): завдяки збору та аналізу великих обсягів даних компанії можуть виявляти приховані закономірності, прогнозувати майбутні тренди і приймати обґрунтовані рішення. Використання аналітики даних в управлінні персоналом дозволяє здійснювати прогнозування потреби в кадрах, розробляти індивідуальні програми розвитку для співробітників.

5. Штучний інтелект (ШІ): ШІ активно застосовується для підвищення ефективності управлінських процесів. У рекрутингу він може аналізувати резюме, проводити попередні інтерв'ю за допомогою чат-ботів, а в управлінні персоналом – прогнозувати продуктивність

працівників, виявляти потенційних лідерів та визначати найбільш ефективні стратегії мотивації.

Перешкоди та виклики впровадження цифрових технологій у управлінні персоналом. Хоча цифрові технології мають безліч переваг, їх впровадження у сферу управління персоналом не є безперешкодним. Основні проблеми та виклики, з якими стикаються організації, включають:

1. Технічні та організаційні проблеми: не всі компанії мають необхідні ресурси для впровадження нових цифрових рішень. Це потребує значних інвестицій в інфраструктуру, програмне забезпечення та навчання персоналу.

2. Супротив змін з боку персоналу: не всі працівники готові приймати зміни, пов'язані з цифровізацією. Важливою задачею для керівників є управління змінами та підтримка співробітників у період адаптації.

3. Проблеми з захистом персональних даних та конфіденційністю: використання цифрових інструментів для зберігання та обробки персональних даних підвищує ризики витоку інформації та порушення конфіденційності. Компаніям необхідно дотримуватись вимог законодавства та впроваджувати високі стандарти безпеки.

Приклади успішного впровадження цифрових технологій у управлінні персоналом.

Кейс 1: **Google** – компанія використовує аналіз великих даних для підбору кандидатів і створення індивідуальних програм розвитку для своїх співробітників. Використання цифрових платформ для оцінки ефективності працівників дозволяє Google зберігати високу продуктивність та залученість співробітників.

Кейс 2: **IBM** – компанія активно використовує ШІ для автоматизації процесу рекрутингу та підбору кадрів. Їх платформи допомагають аналізувати резюме, прогнозувати ефективність кандидатів та адаптувати стратегії мотивації в залежності від результатів аналізу.

Цифрові технології значно змінюють управління персоналом, покращуючи ефективність, точність та швидкість різноманітних процесів. Автоматизація, аналітика даних, хмарні технології, штучний інтелект і інші цифрові інструменти забезпечують компаніям можливість приймати більш обґрунтовані управлінські рішення, персоналізувати підходи до кожного співробітника та підвищити ефективність роботи всього колективу. Однак для успішного впровадження цих технологій важливо враховувати перешкоди, пов'язані з технічними складнощами, супротивом персоналу та захистом даних.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.

2. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 351 с.

3. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом: навч.-метод. посіб. Київ : МАУП, 2001. 112 с.

4. Бей Г.В., Серeda Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. Вінниця : ДонНУ, 2019. 124 с.

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ ПІД ВПЛИВОМ ТРАНСЦЕНДЕНТНОГО ЛІДЕРА

Доценко Володимир Сергійович

аспірант,

Державний університет економіки і технологій

Палій Наталія Романівна

кандидат юридичних наук,

майор поліції, слідчий,

Слідче управління Головного управління

Національної поліції у Львівській області

Сталий розвиток компаній в сучасному світі є неможливим без інновацій. Компанії, що не здійснюють постійного покращення процесів, не займаються впровадженням нових технологій, нових «продуктів» та не приділяють уваги впровадженню новаторських ідей приречені на втрату ринків збуту та поступовий вихід в збиткову діяльність. Інновації це – результат упровадження в практичну діяльність продуктів розумової праці: ідей, винаходів, що сприяє створенню кращих за властивостями нових видів продукції, технологій, організаційних форм і, в кінцевому підсумку, одержанню певного економічного, соціального або іншого виду ефектів. Керування такими процесами займається інноваційний менеджмент. Інноваційний менеджмент являє собою самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності, яка спрямована на формування й забезпечення умов інноваційного розвитку будь-якої організації [1, с. 9]

Провідні компанії здебільшого створюють в своїй структурі підрозділи R&D (Research and Development) – це підрозділи, що здійснюють дослідження і розробки, спрямовані на пошук інноваційних рішень. Існує кілька типів R&D-досліджень:

- Прикладні дослідження. Вони зосереджені на розробці практичних рішень для конкретних проблем або завдань.
- Фундаментальні дослідження. Спрямовані на отримання нових знань і теорій, які можуть бути використані для створення нових технологій у майбутньому.
- Експериментальні розробки. Створення прототипів нових продуктів або технологій та їх тестування.

Практика створення окремих підрозділів, що займаються дослідженнями та інноваціями є доволі розповсюдженою в світі. Проте є альтернативний варіант розвитку та впровадження інновацій – це

стимулювання та заохочення до новаторства діючих працівників різних підрозділів. Такий підхід має наступні переваги:

- відсутність окремого штату працівників з відповідним фондом оплати праці;
- матеріальні виплати як стимул, лише при позитивному результаті інновацій;
- залучення більшої кількості фахівців різних сфер діяльності компанії з великим досвідом кожного в своєму вузькому напрямку діяльності.

Таким чином, компанія має можливість за рахунок діючого персоналу активізувати інноваційні процеси. Проте, така активізація можлива лише за особливого типу лідерства, що побудований в організації. Оскільки за авторитарного лідерства розвиток інновацій в середині компанії є не можливим, і жодні стимули та мотивації не призведуть до позитивного результату за такого підходу лідера.

Саме трансцендентний лідер є мотивуючим до інновацій і максимальної залученості персоналу. Трансцендентний лідер має бажання й пристрасть служити, що веде назовні. Коли люди поділяють одне бачення, місію, мету та напрямок, вони стають трансформованими, мотивованими та відданими трансцендентним лідерам [2]. Важливим за такого підходу є розширення повноважень кожного члена команди, незалежно від його посади. Оскільки, кожний такий співробітник має унікальний потенціал і розкрити цей потенціал та розвинути його основна мета трансцендентного лідера. Таке лідерство дає кожній зацікавленій стороні свободу повного вираження. У цьому середовищі діалог є відкритим і інклюзивним. Відкритий діалог зменшує кількість і тяжкість небажаних наслідків, які є невід'ємною частиною авторитарного керівництва.

За словами Грегорі Стеббінса члена ради Forbes: «Трансцендентні лідери вивчають свій власний внутрішній і зовнішній досвід та досвід інших зацікавлених сторін, який матеріалізується з циклів даних, інформації та знань. Використання цього досвіду та будь-яких уявлень, що виникають, ведуть до моменту мудрості. Ці маленькі моменти мудрості стають новими даними, що ведуть до радикально іншої інформації, знань і результатів» [3].

Творчість співробітників, їх розвиток є суттю та основою як концепції кайдзен так і трансцендентного лідерства. Місце роботи для таких колективів перетворюється з місця де потрібно виконати певне завдання та отримати кошти, на місце де в оточенні однодумців можливо забезпечити вдосконалення процесів і покращити кінцевий результат праці. Кайдзен потребує особливого типу лідерства, і саме таким лідером, що зможе впровадити та забезпечити результативність кайдзен є трансцендентний лідер.

Перехід до трансцендентного лідерства, яке кожний сучасний менеджер має виховувати у собі, тривалий, складний але дуже необхідний для бізнесу процес. Максимальна залученість всього колективу будь-якої компанії в досягнення загального результату можливе лише за умови створення наступних якісних процесів:

- якісний підбір персоналу;
- внутрішня культура та атмосфера в колективі;
- «зарядженість» або залученість/згуртованість персоналу;
- ініціативність внутрі колективу;
- розуміння мети та шляху досягнення результатів;
- розуміння свого внеску в загальний результат, не лише своєю роботою, а й своїми ідеями, новаторством, пропозиціями покращення процесів;
- адекватна методика оплати праці, що враховує зацікавлення персоналу постійно покращувати процеси.
- постійний контроль якості усіх процесів.

Розробка такої методики та впровадження культури новаторства та залученості в колективі компанії тривалий та складний процес, але чим більше менеджер у своєму розвитку наближається до якостей трансцендентного лідера, тим швидшим та якісним буде процес формування такої культури.

Список використаних джерел:

1. П.П. Микитюк Інноваційний менеджмент: підручник. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с.
2. Скотт Кауфман. За межами піраміди потреб. Новий погляд на самореалізацію / пер. з англ. А. Марховська. Київ : Лабораторія, 2023. 395с.
3. Gregory Stebbins. Transcendent Leadership: How To Successfully Navigate. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2021/09/20/transcendent-leadership-how-to-successfully-navigate-the-wisdom-journey/>

ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ ОЦІНКИ ФАКТОРІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ІТ-ПРОДУКТІВ У КОНТЕКСТІ ПРОДУКТОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Ільєнков Дмитро Андрійович

аспірант,

Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2184-9395>

У сучасній динаміці бізнес-середовища удосконалення ІТ-продуктів є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та задоволення потреб користувачів. Продуктовий менеджмент відіграє центральну роль у цьому процесі, оскільки відповідає за розробку, впровадження та постійне покращення продуктів [1]. Інтегрована модель оцінки факторів удосконалення ІТ-продуктів дозволяє систематично аналізувати та впроваджувати зміни, спрямовані на підвищення якості та ефективності продуктів. Враховуючи динамічну природу ринку ІТ-продуктів, постійне вдосконалення є необхідністю для підтримки конкурентоспроможності. Продуктовий менеджмент виступає як міст між ринковими потребами та технічними можливостями компанії, забезпечуючи адаптацію продуктів до змінних умов та вимог користувачів [2; 3]. Інтегрована модель оцінки факторів удосконалення ІТ-продуктів надає структурований підхід до виявлення та реалізації покращень, що базуються на аналізі внутрішніх та зовнішніх чинників.

Виділимо основні компоненти інтегрованої моделі. Інтегрована модель оцінки факторів удосконалення ІТ-продуктів складається з кількох ключових компонентів [4–6]. По-перше, це аналіз ринку та конкурентів, що являє оцінку поточних тенденцій, потреб споживачів та діяльності конкурентів для визначення напрямків розвитку продукту. По-друге, це оцінка користувацького досвіду (UX), що передбачає збір та аналіз відгуків користувачів для виявлення проблем та можливостей покращення інтерфейсу та функціональності продукту. По-третє, це технологічний аудит, а саме оцінка сучасних технологій та інструментів, які можуть бути інтегровані для підвищення продуктивності та якості продукту. На завершення, це аналіз бізнес-процесів, тобто виявлення внутрішніх процесів, які впливають на розробку та впровадження продукту, з метою їх оптимізації.

Зауважимо особливу роль використання цифрових даних з відкритих джерел в рамках забезпечення функціонування інтегрованої моделі. Відкриті джерела цифрових даних надають інформацію для кожного з компонентів моделі [7; 8]. У розрізі аналізу ринку та конкурентів –

використання даних про ринкові тенденції та діяльність конкурентів дозволяє продукт-менеджерам адаптувати стратегії розвитку продукту відповідно до актуальних вимог ринку. У контексті оцінки користувацького досвіду (UX) – аналіз відгуків користувачів та їхньої взаємодії з продуктом допомагає виявити слабкі місця та можливості для покращення, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів. У ключі технологічного аудиту – відстеження новітніх технологій та інновацій через відкриті джерела дозволяє інтегрувати сучасні рішення, що підвищують ефективність та конкурентоспроможність продукту. У площині аналізу бізнес-процесів – використання відкритих даних про передові практики та стандарти в галузі допомагає оптимізувати внутрішні процеси компанії, що сприяє більш ефективному управлінню та розвитку продукту.

Розглянемо приклад застосування інтегрованої моделі на основі відкритих даних. Блок «Аналіз ринку та конкурентів»: використовуючи відкриті дані про ринкові тенденції та діяльність конкурентів, продукт-менеджери можуть адаптувати стратегії розвитку продукту відповідно до актуальних вимог ринку. Блок «Оцінка користувацького досвіду (UX)»: аналіз відгуків користувачів на платформах соціальних мереж та спеціалізованих форумах дозволяє виявити основні проблеми та побажання, що сприяє цілеспрямованому вдосконаленню продукту. Блок «Технологічний аудит»: відстеження новітніх технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, через наукові публікації та технічні блоги допомагає інтегрувати сучасні рішення у продукт, підвищуючи його привабливість для користувачів. Блок «Аналіз бізнес-процесів»: використання відкритих даних про передові практики управління проєктами та розробки програмного забезпечення дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, зменшуючи витрати та підвищуючи ефективність команди.

В підсумку, інтегрована модель оцінки факторів удосконалення ІТ-продуктів у контексті продуктового менеджменту є ефективним інструментом для систематичного аналізу та впровадження покращень. Використання цифрових даних з відкритих джерел дозволяє отримувати актуальну інформацію про ринок, користувачів, технології та бізнес-процеси, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень та забезпечує успішний розвиток ІТ-продуктів.

Список використаних джерел:

1. Наумова О., Ільєнков Д. Роль продуктового менеджменту в удосконаленні ІТ-продуктів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. С. 1–9.
2. IAMPМ. Продуктовий менеджмент за ІТ-практиками. Конспект лекції Тетяни Котелкіної в рамках інтеграції з Дія.Бізнес. 2022. URL: <https://iampm.club/ua/blog/produktovij-menedzhment-za-it-praktikami-konspekt-lekcziyi-tetyani-kotelkinoyi-v-ramkah-integracziyi-z-diya-biznes/>

3. Дія. Освіта. Вступ до ІТ продакт-менеджменту. 2025. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/intro-to-it-product-management>
4. Grigoryan K., Fichtler T., Schreiner N., Rabe M., Panzner M., Kühn A., Dumitrescu R., Koldewey C. Data-Driven Product Management: A Practitioner-Driven research agenda. *Procedia CIRP*. 2023. № 119. P. 290–295.
5. Melegati J., Wiese I., Guerra E., Chanin R., Aldaej A., Mikkonen T., Prikladnicki R., Wang X. Product managers in software startups: A grounded theory. *Information and Software Technology*. 2024. № 174.
6. Kirane N., Choudhury R. PMAssist: Scaling Product Efficiency using GenAI. *2024 5th International Conference on Data Analytics for Business and Industry (ICDABI)*. 2024. P. 219–223.
7. Basha S., Raju P., Devi U. Mapping the Landscape of Business Intelligence Research: A Bibliometric Approach. *2023 7th International Conference on Computation System and Information Technology for Sustainable Solutions (CSITSS)*. 2023. P. 1–6.
8. Springer O., Miler J., Wróbel M. Strategies for Dealing With Software Product Management Challenges. *IEEE Access*. 2023. № 11. P. 55797–55813.

Р2Р ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ ІНОЗЕМНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Копил Андрій Миколайович

аспірант,

Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5765-2397>

Європейська економічна інтеграція є складним та багатоаспектним процесом, який вимагає від українських організацій розуміння основних викликів, з якими стикається бізнес в Україні та ЄС. Так, дослідження «Стан та потреби бізнесу в умовах повномасштабної війни, серпень 2024» [1], що було проведено Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, Національним проектом Дія. Бізнес, стратегічним агенством Advanter Group у спільноті з міністерствами України визначило основні проблеми бізнесу, до топ-5 яких увійшли проблеми пов'язані з ресурсами, а саме –працівники (52,4% опитаних), платоспроможні клієнти (44,9% опитаних), капітал (31,4% опитаних). Разом з тим Європейська комісія в річному звіті SME Performance Review 2022/2023 [2] зазначає, що основні виклики, з якими стикається бізнес в ЄС, це недостатність кваліфікованої робочої сили, відсутність або обмеженість доступу до фінансування, обмеженість забезпечення та логістики. Таким чином ми можемо констатувати, що український та європейський бізнес функціонує в умовах комплексної ресурсної кризи, яка ускладнюється дестабілізацією міжнародної політичної та економічної систем. Незважаючи на різні контексти та системи функціонування українських та європейських організацій, виклики та проблеми, з якими вони стикаються є тотожними. Задля зменшення впливу зазначених викликів, в умовах європейської економічної інтеграції, українським організаціям необхідно налагодити процес розробки та імплементації певних управлінських рішень, не останнє місце серед яких займає розробка стратегій та методів управління лояльністю іноземних стейкхолдерів.

Тема управління лояльністю стейкхолдерів організації, є достатньо популярною серед вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна відмітити Неткова В.М., Кулікова З.Ф., Семенова В.І., Приходько Л.М., Бібік І.Ю. Аакер Д., Райчхельд Д. та інші. Аналіз останніх досліджень та публікацій дозволяє зробити висновок, що дана тема є затребуваною в науковому середовищі і, враховуючи зовнішні фактори, що впливають на бізнес, потребує подальшого дослідження.

Під методами управління лояльністю варто розуміти способи впливу суб'єкта, що управляє, на об'єкт, яким управляють [3]. Враховуючи, що найбільш узагальнюючим підходом стосовно класифікації лояльності, є класифікація за суб'єктами [4], а саме лояльність споживачів, лояльність посередників, лояльність персоналу, лояльність власників (інвесторів), методи управління лояльністю також можуть кваліфікуватись за суб'єктним критерієм. Тобто ми можемо окремо виділити методи, які релевантні для управління лояльністю споживачів, посередників, персоналу та власників тощо (список суб'єктів може бути розширений в залежності від особливості діяльності організації). Як і будь які методи управління [5] методи управління лояльністю поділяються на загальні та спеціальні. Поєднуючи із суб'єктним критерієм, ми визначаємо загальні методи управління лояльності, як такі, що релевантні для управління лояльністю всіх стейкхолдерів організації, тоді як спеціальні методи управління лояльністю – це методи, що релевантні для управління лояльності певних стейкхолдерів.

Одним із спеціальних методів, який може бути використаний для управління лояльністю іноземних стейкхолдерів організації з метою отримання певних ресурсів є партнерство *peer-to-peer*. Термін «*peer-to-peer*» (P2P) описує взаємодію між двома сторонами без необхідності центрального посередника [6]. Існує багато напрямків партнерства P2P, але провідну роль займають фінансові послуги, що працюють поза межами традиційної банківської системи та ринків капіталу у формі цифрових платформ (Zopa, Prosper, Kiva), де позичальники та інвестори можуть безпосередньо взаємодіяти, будуючи партнерські відносини. Лояльність інвесторів до організацій-позичальників призводить до збільшення маси залученого капіталу, що, як ми бачимо із проведених досліджень, є критичним для досягнення організаціями своїх стратегічних цілей. Управління лояльністю із застосуванням методу партнерства P2P здійснюється стабільною прибутковістю, наявністю ефективної системи управління ризиками, прозорістю та покращенням сервісу, наявністю реального впливу в соціальній сфері, що підтверджується історіями та візуальним матеріалом.

Партнерство P2P є перевіреним методом побудови довготривалих відносин та управління лояльністю іноземних стейкхолдерів організації, а саме інвесторів, що є особливо важливим в умовах ресурсної кризи та дестабілізації формальної міжнародної системи. Українським організаціям варто застосовувати даний метод задля доступу до додаткових джерел капіталу, що є надважливим в поточних економічних та політичних умовах.

Список використаних джерел:

1. Стан та потреби бізнесу в умовах повномасштабної війни, серпень 2024. URL: <https://business.dii.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viiny> (дата звернення 18.02.2025).
2. Annual Report on European SMEs. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/b7d8f71f-4784-4537-8ecf-7f4b53d5fe24_en?filename=Annual%20Report%20on%20European%20SMEs%202023_FINAL.pdf (дата звернення: 18.02.2025).
3. Неткова, В.М. Процес управління лояльністю: теоретичні основи та практичні аспекти. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/56.pdf, 2017
4. Неткова В.М. Систематизація типів лояльності споживачів продукції промислових підприємств. *ЕКОНОМІКА: реалії часу*. 2016. № 5 (27). С. 38–44.
5. Карпа, М.І. Методи управління кадровими процесами у контексті становлення публічної служби в Україні. *Ефективність державного управління*. 2013. № 37. С. 354-362.
6. Milne Alistair, Parboteeah Paul. The business models and economics of peer-to-peer lending. 2016. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2763682 (дата звернення: 18.02.2025).

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ ІНФОРМАЦІЄЮ ОНЛАЙН-РИТЕЙЛЕРА

Лубянський Олександр Олександрович

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

За умов інтенсивної інформатизації всіх сторін життя суспільства та розвитку цифрового середовища, зростають вимоги до рівня інформаційного забезпечення систем управління на різних рівнях. Інформація виступає головним активом, який визначає стратегії розвитку та конкурентоспроможність будь-якої компанії. Управління інформацією – це процес збирання, обробки, зберігання, аналізу та використання даних для підтримки стратегічних рішень [1].

Цей процес забезпечує ефективне функціонування компанії, дозволяючи виявляти ринкові тенденції, прогнозувати поведінку споживачів, оптимізувати бізнес-процеси та підвищувати рівень обслуговування клієнтів [2].

Визначальними характеристиками управління стратегічною інформацією є: інтегрованість у бізнес-модель; аналітична підтримка прийняття стратегічних рішень; робота з даними як із стратегічним активом.

Управління стратегічною інформацією онлайн-ритейлерів доцільно будувати на відповідних сучасним тенденціям засадах, а саме:

1) *Централізація та інтеграція інформаційних потоків.* Усі дані, що генеруються в процесі діяльності (транзакції, поведінка клієнтів, логістика, фінансові показники), повинні бути зведені у єдину систему, що забезпечує доступність і точність інформації [3].

2) *Використання передових інформаційних технологій.* Впровадження автоматизованих CRM-систем, аналітичних платформ, штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання дозволяє обробляти великі масиви даних та отримувати інсайти для стратегічного планування.

3) *Гнучкість та адаптивність до змін.* Інформаційні системи онлайн-ритейлерів повинні швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі, поведінці споживачів та законодавчих вимогах [4].

4) *Захист та безпека даних.* Однією з ключових концепцій є кібербезпека та відповідність міжнародним стандартам захисту персональних даних (GDPR, PCI DSS), що є критично важливим для довіри споживачів.

5) *Монетизація інформації*. Окрім використання інформації для покращення внутрішніх процесів, онлайн-ритейлери можуть її монетизувати – наприклад, продавати аналітичні звіти, персоналізовані рекламні пропозиції або працювати через модель Data-as-a-Service (DaaS) [5].

Обробка стратегічно важливої інформації є ключовим процесом у системі стратегічного управління онлайн-ритейлера. Вона включає чотири основні етапи: первинну обробку даних, аналіз інформації, її зберігання та безпеку, а також прогнозування на основі стратегічних даних. У табл. 1 наведено основні етапи обробки інформації, їхні характеристики, методи та програмні засоби відповідно до специфіки галузі онлайн-ритейлу.

Таблиця 1

Основні етапи обробки стратегічної інформації

Етап	Сутність етапу	Інструменти та методи
Етап 1. Первинна обробка інформації	Збір, очищення, структурування та інтеграція даних у єдину систему	CRM-системи, ERP-системи, Data Warehousing, Google BigQuery
Етап 2. Аналіз інформації	Використання методів аналітики для виявлення трендів і закономірностей	SWOT-аналіз, PESTEL, RFM, когортний аналіз, AI-аналітика
Етап 3. Зберігання та безпека інформації	Оптимізація сховищ даних та захист інформації від витоків	Хмарні платформи, кібербезпека, GDPR, резервне копіювання
Етап 4. Прогнозування на основі інформації	Аналіз минулих даних для створення прогнозів розвитку	Машинне навчання, екстраполяція трендів, моделювання сценаріїв

Джерело: сформовано автором на основі [4; 6–11]

Досліджуючи основні вимоги, які ставляться до стратегічної інформації, слід відмітити, що інструментально-аналітичне забезпечення як система повинна надавати інформацію, що володіє ознаками якості, інакше її корисність буде нижчою, ніж витрачені ресурси.

Важливу роль у формуванні та обробці інформації відіграють інформаційні відносини, які потребують врегулювання на законодавчому рівні в частині визначення загальних правових засад інформації, прав громадян на інформацію в усіх сферах життєдіяльності України, інформаційної системи, її джерел, статусу учасників інформаційних відносин, доступу до інформації, її захисту, захисту окремих громадян і суспільства від неправдивої інформації.

Таким чином, управління стратегічною інформацією є критично важливим для ефективного розвитку онлайн-ритейлерів, оскільки забезпечує конкурентні переваги, підвищує якість управлінських рішень та оптимізує всі бізнес-процеси. Використання сучасних інформаційних технологій, ефективне управління базами даних, аналіз поведінки

споживачів та дотримання стандартів безпеки дозволяють онлайн-ритейлерам адаптуватися до змін ринку, забезпечувати персоналізований підхід до клієнтів і підтримувати високий рівень сервісу.

Список використаних джерел:

1. Пугач А.О. Сутність процесу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 8 URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=165>
2. Porter M.E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. 1985. URL: https://books.google.pl/books/about/Competitive_Advantage.html?id=9C-5AAAAIAAJ&redir_esc=y
3. Davenport T.H., & Prusak L. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press. 1998. URL: https://books.google.pl/books/about/Working_Knowledge.html?id=-4-7vmCVG5cC&redir_esc=y
4. Laudon K.C., & Laudon J. P. *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. 16th Edition. Pearson. 2020. URL: https://books.google.pl/books/about/Management_Information_Systems.html?id=SZSpxAEACAAJ&redir_esc=y
5. McAfee A., & Brynjolfsson E. *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company. 2017. URL: https://books.google.pl/books/about/Machine_Platform_Crowd_Harnessing_Our_Di.html?id=zh1DDQAAQBAJ&redir_esc=y
6. Азарова А.О., Юрчук Н.П., Муращенко О.Г. Інформаційні системи і технології. Частина 1: навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2024. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/43976/164171.pdf?isAllowed=y&sequence=2>
7. Pullan P. *Business Analysis and Leadership: Influencing Change*. 2013. URL: <https://www.amazon.com/Business-Analysis-Leadership-Influencing-Change/dp/0749468629>
8. Smirnova T., Konopliiska-Slobodeniuk O., Buravchenko K., and Smirnov S. *Research of Cyber Security Technologies of Cloud Services IaaS, PaaS and SaaS*. ResearchGate. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/382164698_research_of_cyber_security_technologies_of_cloud_services_iaas_paas_and_saas
9. Юдіна Н. Бізнес-прогнозування. Навчально-методичний комплекс. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/fbe8ed14-eb59-47d2-88ae-fa68fef2d3d4/content>
10. Гусаковська Т.О., Ключко Ю.О., Сікетіна Н.Г. Аналіз комерційної діяльності торговельного підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 1(69). Ч. 2. С. 106–110. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/01a806cf-6d10-49d5-9a12-50bd3218dfc5/content>
11. Соколовська З.М. Сучасні напрямки моделювання економіки. Матеріали науково-практичної інтернет-конференції «Економічна кібернетика: теорія, практика та напрямки розвитку». 2014. URL: https://economics.net.ua/files/science/ek_kiber/2015/tezi.pdf

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО НЕСПОКОЮ

Луценко Юлія Василівна

*викладач економічних дисциплін,
спеціаліст вищої категорії, викладач-методист,
Дніпровський фаховий коледж технологій та дизайну*

«Якщо держава думає про напад, про агресію, то вона становить небезпеку для всіх інших. Навпаки, розвиток збройних сил для захисту життя і прав своїх громадян сприяє зміцненню бажання миру, загального добра. Народи можуть і повинні боротися проти насильства, яке не має жодного виправдання»

Любомир Гузар, український релігійний діяч,
патріарх предстоятель Української Греко-Каталицької церкви

Геополітика – це одна з галузей зовнішньої політики. Вона поділяється на ряд окремих підгалузей. Політика балансу сил – запобігання домінування в міжнародній системі одного, або групи держав. Отто фон Бісмарк з цього приводу висловився надзвичайно вдало: «Вся політика може бути зведена до формули – постарайся бути серед трьох у світі, де править крихкий баланс п'яти держав. Це єдиний справжній захист проти формування ворожих коаліцій».

Геополітика – наука, яка розглядає вплив географічних чинників на внутрішню й особливо зовнішню політику держав і націй.

В умовах геополітичної нестабільності та економічного неспокою важливо мати стратегію управління, яка буде орієнтована на гнучкість, адаптивність та швидкі зміни

В таких умовах можна використати такі стратегії:

Диверсифікація географічного розташування бізнесу: розміщення активів у різних регіонах допоможе зменшити ризики від політичних та економічних турбуленцій в одному конкретному регіоні.

Це стратегія, яка полягає в розширенні діяльності компанії на різні географічні ринки. Це може включати відкриття філій, представництв, або виробничих підприємств у різних країнах або різних регіонах однієї країни. Ця стратегія дозволить компанії зменшити ризики, пов'язані з політичною нестабільністю, економічними коливаннями або змінами в регулюючому середовищі однієї країни. Також вона зможе допомогти підприємствам збільшити свій обсяг продажів та отримати доступ до нових ринків і клієнтів.

Регулярне оновлення стратегій: в умовах швидких змін слід постійно оновлювати стратегії управління, враховуючи нові виклики та можливості

У сучасному світі існують стратегії: стратегія наступу, стратегія захисту, імітаційна стратегія, залежна стратегія, традиційна стратегія, стратегія

Постійне оновлення стратегій управління є дуже важливим для успішного ведення бізнесу. Врахування нових викликів і можливостей допомагає компаніям адаптуватися до швидко змінюючогося ринку. . Важливо постійно аналізувати зовнішнє середовище, внутрішні процеси та конкурентну ситуацію, щоб вчасно реагувати на зміни і приймати стратегічні рішення

Розвиток партнерств – процес зміцнення взаємовідносин та співпраці між різними сторонами, які мають спільні інтереси. Це може включати спільні проекти, обмін знаннями та ресурсами, взаємну підтримку та сприяння розвитку інших учасників. Розвиток партнерств сприяє покращенню результатів спільної діяльності та досягненню спільних цілей. Взаємодія зі стейкхолдерами може стати ключовим фактором успіху в умовах нестабільності

Співпраця з іншими компаніями або урядовими установами може допомогти зменшити ризики та збільшити можливості для бізнесу

Ефективне управління ризиками. Ретельний аналіз потенційних ризиків і розробка планів дій для їх уникнення або зменшення допомагає зберегти стійкість бізнесу. Керівники повинні бути готові до будь-яких викликів та мати стратегію управління кризовими ситуаціями.

Аналіз ризиків – це систематичний процес виявлення, оцінки та управління потенційними ризиками, які можуть вплинути на цілі, операції чи проекти організації. Він відіграє вирішальну роль у тому, щоб організації могли передбачати невизначеності, готувати стратегії пом'якшення наслідків і забезпечувати безперебійну роботу в таких галузях, як ІТ, охорона здоров'я, фінанси та будівництво.

Неможливо переоцінити важливість проактивного аналізу ризиків. Виявляючи ризики на ранній стадії, підприємства можуть зменшити невизначеність, ефективно розподіляти ресурси та приймати обґрунтовані рішення. За допомогою якісних чи кількісних підходів ефективний аналіз ризиків дає можливість організаціям мінімізувати збої, захистити активи та досягти довгострокового успіху.

Активне вивчення ситуації на ринку. Постійне моніторинг політичних, економічних та соціальних тенденцій допомагає вчасно реагувати на зміни і коригувати стратегію управління. Тільки чітке бачення ситуації дозволить компаніям успішно функціонувати в умовах геополітичних нестабільностей.

Стратегії управління в умовах геополітичної нестабільності та економічного неспокою грають ключову роль у забезпеченні стійкості та успішності бізнесу. У таких умовах важливо мати гнучкість і реагувати швидко на зміни в політичному та економічному середовищі. Наприклад, компанії можуть розглядати диверсифікацію своїх ринків, зменшення ризиків та залучення експертів з геополітичного аналізу. Важливо також завжди бути в курсі останніх подій та тримати стратегічний план постійно під контролем.

Список використаних джерел:

1. Микола Вегеш. Політична географія і геополітика: методичні рекомендації для студентів. Ужгород : Ужгородський національний університет, 2022.
2. Ліпкан В.А., Національна безпека України: навчальний посібник. Київ : КНТ, 2009.
3. Плахотнік О.О., Чернявська І.М. Механізм забезпечення сталого розвитку промисловості України в умовах нестабільної геополітичної ситуації. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2019.
4. Руда М.В., Пилипенко А.О. Оцінювання ефективності диверсифікування географічної структури зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграції. «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2023. № 2 (9).

КОМПЛАЄНС У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Маринюк Іван Олександрович

аспірант,

Державний університет економіки і технологій

Комплаєнс – це комплексний підхід до управління організацією, спрямований на дотримання всіх чинних законодавчих, етичних та внутрішніх норм. Він є основою для формування стабільного та прозорого бізнесу, особливо в умовах глобалізації та зростання регуляторного нагляду в різних країнах. Окрім цього, комплаєнс політика сприяє мінімізації репутаційних ризиків, пов'язаних із можливими порушеннями встановлених правил та стандартів.

Виходячи із поняття система, яку можливо трактувати як множину взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та між собою, і мають мету, можливо окреслити теоретичний підхід до системи комплаєнс. До системи комплаєнс віднесемо процедури, комплаєнс ризики, комплаєнс контроль, комплаєнс моніторинг, комплаєнс звітність, комплаєнс менеджмент, комплаєнс політику та принципи комплаєнсу (рис. 1).

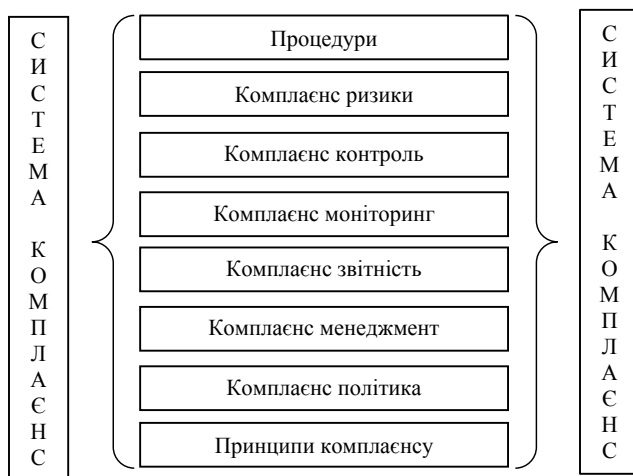


Рис. 1. Складові системи комплаєнсу

Джерело: побудовано автором

Комплаєнс є ключовим елементом корпоративного управління, що сприяє забезпеченню правомірної та етичної поведінки організації, зменшує ризики та підвищує довіру до неї з боку партнерів, клієнтів і регуляторних органів. Еволюція комплаєнс систем відбулася шляхом переходу від внутрішнього контролю окремих компаній до міжнародно визнаних стандартів, які сьогодні відіграють важливу роль у забезпеченні відповідності діяльності компаній нормативним вимогам, етичним принципам та внутрішнім правилам.

Доцільно виокремити таку складову як комплаєнс ризик. Це потенційна загроза, що виникає у разі порушення компанією законодавчих або внутрішніх правил. До таких ризиків належать фінансові санкції, юридична відповідальність, втрати репутації та інші негативні наслідки, які можуть завдати шкоди бізнесу. Ідентифікація комплаєнс ризиків є першочерговим і важливим етапом управління ризиками в компанії. Вона охоплює аналіз усіх аспектів діяльності підприємства, визначення можливих зон ризику та розробку заходів для їх зменшення.

Діяльність будь-якої компанії, незалежно від форми власності, галузі чи напрямку, завжди супроводжується різними ризиками – правовими, фінансово-економічними, репутаційними, корупційними, іміджевими тощо. Основна мета комплаєнсу – запобігання цим ризикам. Превентивний підхід дозволяє ефективніше та з меншими витратами уникнути проблем, ніж подальше усунення їх наслідків, особливо у випадках порушення норм і правил. Відсутність комплаєнс методів може призвести до таких наслідків, як відкликання ліцензії, заборона на виконання певних операцій, накладення штрафів, визнання угод недійсними або втрата партнерів і клієнтів [1].

У фінансовій сфері комплаєнс ризики можуть стосуватися таких загроз, як легалізація незаконних доходів, фінансові зловживання, шахрайські дії чи недотримання регуляторних норм. У банківському секторі ці ризики часто пов'язують із порушенням фінансового законодавства, що може спричинити серйозні заходи впливу з боку регуляторних органів. Основним обов'язком комплаєнс менеджера є регулярний контроль і вивчення таких ризиків для своєчасного виявлення загроз і запобігання можливим правопорушенням [2].

Для ефективного управління дотриманням вимог у компанії необхідна незалежна посада комплаєнс менеджера. Цей фахівець відповідає за створення та впровадження політики комплаєнсу, контроль виконання норм законодавства, а також навчання персоналу щодо етичних стандартів і правил поведінки. Він займається виявленням і управлінням комплаєнс ризиками, а також проводить розслідування можливих порушень. Саме тому принцип незалежності комплаєнс менеджера має вирішальне значення для його роботи.

У фінансовому секторі комплаєнс забезпечує відповідність банків і фінансових установ чинному законодавству, етичним нормам та внутрішнім регламентам, що дозволяє знижувати ризики та захищати інтереси клієнтів і акціонерів. Комплаєнс у банківській діяльності – це складний багатофакторний процес, який включає дотримання вимог фінансових регуляторів, боротьбу з легалізацією незаконних доходів, протидію шахрайству, забезпечення прозорості фінансових операцій та захист прав клієнтів. Банки повинні відповідати численним нормативним вимогам як на національному, так і на міжнародному рівнях [3]. Наприклад, це стосується дотримання положень FATCA (американського Закону про податкову звітність щодо іноземних рахунків). Для українських фінансових установ це також включає автоматичний обмін податковою інформацією з США, що передбачає щорічне подання звітності фінансовими агентами про рахунки резидентів США в українських установах.

Комплаєнс у банках також включає управління ризиками, пов'язаними з фінансовими операціями, такими як відмивання грошей, фінансове шахрайство та інші форми незаконної діяльності. Важливою частиною комплаєнс політики є впровадження внутрішніх процедур, які забезпечують контроль над транзакціями і перевірку їх відповідності законодавчим вимогам. Це включає регулярні перевірки фінансових операцій, автоматизований моніторинг підозрілих транзакцій і постійне навчання працівників щодо правил комплаєнсу. В Україні комплаєнс в фінансових установах регулюється Постановою Національного банку України №64 від 11.06.2018 року [4].

References:

1. Маринюк І. Комплаєнс та комплаєнс-менеджмент як важливі елементи розвитку організації. XLI International scientific and practical conference «Progressive Opportunities and Solutions of Modern Scientific Potential» (October 2–4, 2024) Toronto, Canada. International Scientific Unity, 2024. P. 47–49.
2. Integrity. (2024). Комплаєнс: основні принципи та значення у бізнесі. URL: <https://integrity.com.ua/komplayens-osnovni-pryncyipy-ta-znachennya/>
3. Integrity. (2024). Сервіси та системи фінансової безпеки. URL: <https://integrity.com.ua/rishennya/servisy-ta-systemy-finansovoyi-bezpeky/>
4. Постанова правління Національного банку України «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» від 11.06.2018 № 64 (редакція від 01.01.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>

ЦИФРОВИЙ ПРОСТІР ГІБРИДНОЇ РОБОТИ УЧАСНИКІВ ІТ-ПРОЄКТУ

Назарова Світлана Олександрівна

*кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри мультимедійних
систем і технологій,*

*Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Слісаренко Микола Валерійович

аспірант,

*Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

У сучасних умовах цифрової трансформації економічних і соціальних процесів цифровий простір виступає ключовим структурним компонентом організації трудової діяльності, зокрема в контексті управління ІТ-проектами. Інтенсифікація використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), спричинена пандемією COVID-19, стала каталізатором впровадження гібридної форми організації праці, що передбачає часткову зайнятість на території роботодавця та часткову зайнятість у дистанційному форматі.

Згідно з дослідженням Євро Фонду [6], гібридна робота є результатом взаємодії життєвого простору індивіда з чотирма вимірами його професійного середовища. Ці виміри включають фізичний, цифровий, соціальний та часовий простори, радикально змінюючи парадигму міжособистісної та проектної взаємодії в інформаційно-комунікаційному середовищі. Однак концептуальна модель Євро Фонду обмежується лише розглядом цифрового простору в рамках онлайн-синхронної та онлайн-асинхронної комунікації, що не враховує його більш комплексну природу, зокрема взаємодію цифрового середовища з нормативно-правовими, безпековими та організаційними факторами. Такий підхід, хоча й сприяє структурованому аналізу цифрових комунікаційних процесів, проте є звуженим і не відображає усього спектра можливостей та викликів цифрової взаємодії в процесі виконання гібридної роботи учасників ІТ-проектів. Отже, метою даного дослідження є уточнення поняття цифрового простору та його структурних елементів в контексті виконання ІТ-проектів в процесі гібридної роботи відповідно до сучасних наукових досліджень та чинного законодавства України.

Актуальні наукові дослідження цифрового робочого простору підкреслюють його комплексний характер, що включає технологічні,

організаційні та соціальні аспекти взаємодії учасників ІТ-проектів в процесі гібридної роботи. Згідно з дослідженням «Цифровий робочий простір як складова сучасного ринку праці», цифровий робочий простір можна розглядати як інтегральне утворення, що охоплює цифрові процеси, засоби цифрової взаємодії, інформаційні ресурси, цифрову інфраструктуру та інші поняття, характерні для цифровізації загалом [3]. В умовах гібридної роботи він виступає не лише технічним засобом забезпечення трудової діяльності, а й ключовим елементом організаційної трансформації, спрямованої на підвищення продуктивності та адаптивності команди. Дослідження «Інформаційні установи в процесах становлення цифрового суспільства» пропонує визначення цифрового середовища як сукупності всіх засобів (комп'ютерів, смартфонів, планшетів) і способів (соціальних мереж, онлайн-платформ), які дозволяють нівелювати комунікаційні бар'єри та забезпечують взаємодію в інтернет-просторі [4]. Такий підхід є критично важливим для гібридної форми організації праці, оскільки він визначає не лише технологічні можливості, а й соціально-культурний контекст цифрової взаємодії. У систематичному огляді «Defining the Digital Workplace: A Systematic Literature Review» цифровий робочий простір визначається як цифрова підтримувана система праці, що включає не лише фізичний простір, працівників і завдання, а й набір стратегічно визначених процедур і правил, спрямованих на максимізацію продуктивності, покращення співпраці, комунікації та управління знаннями [5]. Це підкреслює важливість не лише технічних рішень, а й організаційних змін, які необхідні для ефективної роботи в умовах цифровізації. У дослідженні «The Nature of Hybrid Work» цифровий простір визначається як інтегроване цифрове середовище, що охоплює глобальний інтернет, онлайн-платформи та внутрішню організаційні мережі, які слугують робочим простором для працівників і колаборативним середовищем для розподілених команд [6]. Він поєднує синхронні та асинхронні комунікаційні інструменти (електронну пошту, відеоконференції, групові календарі, чати, системи управління документами) та може бути організований у формі тривимірних (3D) цифрових світів. Основною характеристикою такого простору є можливість одночасної роботи в різних часових і фізичних зонах, що забезпечує ефективність гібридної зайнятості та гнучку адаптацію до змін робочих процесів.

На сучасному етапі розвитку наукової та нормативно-правової думки відсутнє уніфіковане визначення поняття «цифровий простір». У чинному законодавстві України використовуються терміни «цифрове середовище», «кіберпростір», «цифрова економіка» та інші концепти, що відображають різні аспекти цифрової взаємодії, інфраструктури та регулювання інформаційних процесів. Законодавче трактування цих

понять в Україні здійснюється через комплексне нормативне регулювання процесів інформатизації, надання цифрових послуг, розвитку цифрової економіки та забезпечення кібербезпеки. Відповідно до Закону України «Про цифровий контент та цифрові послуги» (№ 3321-IX, 2023), цифрове середовище визначається як апаратне, програмне забезпечення та будь-яке мережеве підключення, що використовується з метою отримання доступу до цифрового контенту та/або цифрової послуги та забезпечує можливість їх використання споживачем [1]. У свою чергу, Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» (№ 2163-VIII, 2017) визначає кіберпростір як середовище (віртуальний простір), яке надає можливості для здійснення комунікацій та/або реалізації суспільних відносин, утворене в результаті функціонування сумісних (з'єднаних) комунікаційних систем та забезпечення електронних комунікацій з використанням мережі Інтернет та/або інших глобальних мереж передачі даних [2].

У результаті проведеного контент-аналізу наукових джерел [3–5] та нормативно-правових актів [1; 2; 7] встановлено, що цифровий простір є багатовимірним інтегрованим середовищем, що поєднує цифрову інфраструктуру, цифрову комунікацію та цифрову безпеку, забезпечуючи реалізацію соціально-економічних, управлінських і комунікаційних процесів у цифровій площині.

Аналіз структурних компонентів цифрового простору дозволив визначити його ключові характеристики та функціональні особливості в умовах гібридної роботи:

цифрова інфраструктура – охоплює технічні, мережеві та програмно-апаратні компоненти, що забезпечують функціонування цифрового простору та включає в себе: апаратне забезпечення, мережеві технології та платформи обміну даними.

цифрова комунікація – забезпечує ефективний обмін інформацією між учасниками цифрового середовища та складається з: інтерактивних цифрових платформ, засобів цифрової кооперації та групової взаємодії, стандартизації комунікаційних процесів.

цифрова безпека – забезпечує збереження даних, захист цифрових активів та протидію кіберзагрозам, та включає в себе: системи кіберзахисту та інформаційної безпеки, політики управління ризиками та реагування на кіберінциденти.

Результати дослідження засвідчили, що цифровий простір є багатовимірною інтегрованою системою, яка включає технологічні, комунікаційні та безпекові компоненти. Визначено, що ефективне функціонування цифрового простору в умовах гібридної зайнятості забезпечується через комплексну взаємодію цифрової інфраструктури, механізмів комунікації та засобів кібербезпеки. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку адаптивних стратегій регулювання

цифрової взаємодії, вдосконалення алгоритмів управління цифровими процесами та підвищення стійкості цифрових екосистем до нових викликів у сфері інформаційної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Про цифровий контент та цифрові послуги: Закон України від 10.08.2023 № 3321-IX. Офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3321-20> (дата звернення: 14.02.2025).
2. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. Офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19> (дата звернення: 14.02.2025).
3. Чернятевич Я.В. Цифровий робочий простір як складова сучасного ринку праці. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 32. С. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-32-08>
4. Биркович Т., Чайковська М. Цифровий простір і комунікація інформаційних установ. 2024.
5. Mičić L., Khamooshi H., Raković L., Matković P. Defining the digital workplace: A systematic literature review. *Strategic Management*. 2022. Vol. 27. № 2. P. 29–43. DOI: <https://doi.org/10.5937/straman2200010m>
6. Hybrid work: Definition, origins, debates and outlook. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2023. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/eurofound-paper/2023/hybrid-work-definition-origins-debates-and-outlook> (дата звернення: 14.02.2025).
7. Про електронні комунікації: Закон України від 16.12.2020 № 1089-IX. Офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20> (дата звернення: 14.02.2025).

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ HR МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА РЕЛОКАЦІЇ КОМПАНІЙ

Прінц Ігор Володимирович

аспірант,

Поліський національний університет

Війна створює унікальні виклики для компаній, змушуючи керівників проявляти гнучкість, раціонально використовувати кадровий потенціал та впроваджувати інноваційні підходи до мотивації співробітників для збереження стійкості та конкурентоспроможності бізнесу. В таких умовах адаптація методів управління персоналом стає ключовим фактором виживання та подальшого розвитку компаній, що підкреслює важливість даного дослідження.

Аналіз наукової літератури свідчить про значну кількість досліджень, присвячених темі проблем управління людськими ресурсами. Зокрема, науковці Череп О.Г., Калюжна Ю.В., Михайліченко Л.В. [5] у своїх працях досліджують зміни в системі управління, що відбуваються в умовах повномасштабної війни в Україні. Вони відзначають посилення уваги до безпеки та здоров'я працівників, стабільності зайнятості та гарантованого доходу. Автори наголошують на зміні пріоритетів: якщо раніше головну роль відігравали кар'єрне зростання та професійний розвиток, то нині ключовим фактором є фінансова стабільність для забезпечення особистих і сімейних потреб. Основними способами мотивації персоналу стали підтримка та емпатія, матеріальні стимули, можливості для навчання та розвитку, ефективна комунікація й співпраця. Водночас дистанційна робота стала необхідним елементом для забезпечення безпеки співробітників у воєнний час.

Повномасштабна війна стала серйозним випробуванням для українського бізнесу. З метою зниження ризиків роботодавці переводять працівників за межі офіційного штату, здійснюють виплати неофіційно, надають перевагу кандидатам з відстрочкою від мобілізації, а також частіше наймають жінок. Традиційні підходи до управління персоналом, ефективні в мирний час, в умовах війни втрачають свою дієвість [1, с. 230].

Основні види викликів та проблем в управлінні людськими ресурсами представимо у таблиці 1.

**Основні проблеми та виклики управління
людськими ресурсами в умовах війни**

Основні виклики та задачі	Характеристика
Збереження кадрового потенціалу	втрата кваліфікованих фахівців через мобілізацію, еміграцію або зміну професійної діяльності; забезпечення безпеки працівників у зонах бойових дій; підтримка мотивації та залученості співробітників в умовах нестабільності
Адаптація до нових умов роботи	перехід на дистанційну або гібридну модель роботи; налагодження внутрішніх комунікацій між співробітниками, які працюють у різних країнах та часових поясах; використання цифрових інструментів для ефективного управління персоналом
Рекрутинг	дефіцит кадрів у певних сферах через виїзд спеціалістів за кордон; необхідність швидкого пошуку та інтеграції нових співробітників у команду; конкуренція за таланти в умовах глобалізації ринку праці
Психологічна підтримка персоналу	збільшення рівня стресу та емоційного вигорання серед співробітників; розвиток програм психологічної підтримки та кризового менеджменту; впровадження ініціатив щодо балансу між роботою та особистим життям
Юридичні та фінансові аспекти	оптимізація витрат на оплату праці в умовах економічної нестабільності; врегулювання трудових відносин відповідно до законодавства країни, в яку переїхала компанія; управління виплатами та податками для співробітників, які працюють у різних юрисдикціях

Збереження кадрового потенціалу особливо актуальним є в умовах дефіциту кадрів у багатьох галузях економіки. В Україні нестача робочої сили стала серйозним викликом для бізнесу, досягнувши найвищого рівня з початку війни. За даними Інституту економічних досліджень, кадровий резерв на кінець 2024 року скоротився на 30% порівняно з 2021 роком, тоді як кількість відкритих вакансій продовжує зростати. Станом на кінець 2024 року було зафіксовано рекордні 120 тисяч вакансій – це на 33% більше, ніж на початку року. Найбільш критична ситуація спостерігається у сфері телекомунікацій, де кількість відкритих позицій зросла на 45%, та в галузі охорони здоров'я (на 34%). Водночас значна частина людей стикається з труднощами у працевлаштуванні через високий рівень плинності кадрів та специфічні вимоги роботодавців [1].

Одним із ключових завдань сучасних HR-менеджерів і керівників компаній, які дбають про персонал, є забезпечення безпеки

співробітників – від створення безпечних робочих умов і оснащення технічним обладнанням до організації дистанційної роботи та релокації компаній у більш безпечні регіони.

Рівень адаптивності бізнесу визначається тим, наскільки складні умови впливають на підприємство. На це впливають такі фактори: наявність руйнувань підприємства та можливість його релокації у безпечні регіони; місцезнаходження підприємства та його віддаленість від зони бойових дій; порушення логістичних зв'язків і транспортної інфраструктури; дефіцит кваліфікованих кадрів через вимушену міграцію та мобілізацію; пошкодження енергетичної інфраструктури та нестабільне постачання електроенергії; зростання вартості сировини, матеріалів, ресурсів, електроенергії та пального; скорочення кількості потенційних споживачів і зниження їхньої купівельної спроможності [2].

Розрив між кількістю відкритих вакансій і кількістю кваліфікованих спеціалістів, які можуть обійняти ці посади, – це проблема не нова, але вона особливо гострою стала під час війни. Для компаній це означає, що вони працюють без людей, які їм вкрай необхідні для досягнення ключових стратегічних показників. Компанії застосовують багатогранний підхід до вирішення цієї проблеми, перенавчаючи свій персонал, щоб він міг використовувати нові технології.

HR-менеджери змушені змінювати моделі роботи з персоналом, щоб адаптуватися до доступного ринку праці. Замість того щоб зосереджуватися на постійному наймі, вони усвідомлюють цінність залучення позаштатних або контрактних співробітників, які мають навички, необхідні для виконання конкретних проєктів і завдань.

В умовах нестачі кваліфікованих спеціалістів, які шукають оплачувану роботу, HR-менеджерам доводиться креативно підходити до пошуку кандидатів. Однією з тактик є залучення пасивних кандидатів. Виділення часу та значних зусиль на пошук, виявлення та взаємодію з професіоналами, які не перебувають в активному пошуку нової роботи та не розміщували анкет на пошук. Лише за рахунок даної стратегії можна виграти «битву за таланти».

Війна суттєво позначилася та продовжує позначатися на психологічному стані працівників, що призводить до зниження їхньої продуктивності. Серед основних психологічних наслідків – постійне відчуття небезпеки та невизначеності, хронічний стрес, депресія, посттравматичний стресовий розлад, зниження комунікабельності та соціальної активності. Багато співробітників стикаються з труднощами у концентрації, проблемами з пам'яттю, емоційними перепадами та психологічною втомою. Водночас актуальними залишаються питання професійного вигорання та конфліктів у колективі.

Щоб допомогти працівникам подолати стрес, спричинений війною, керівництво компанії та HR менеджмент вимушені організовувати

регулярні консультації з психологами або психотерапевтичні сесії, створювати групи підтримки для обміну досвідом, проводити тренінги з управління стресом та емоційною стійкістю. Важливим також залишається поширення інформації про значення ментального здоров'я, організація спортивних та культурних заходів для співробітників і їхніх сімей, а також заохочення до участі у волонтерських ініціативах. Такі заходи сприяють профілактиці депресії та посттравматичного стресового розладу, допомагають працівникам відновити внутрішні ресурси, підвищити мотивацію та ефективність у роботі.

Необхідність піклуватися про психологічне здоров'я закріплена тепер і у законодавстві України. 6 лютого 2025 року Президентом України підписано ЗУ «Про систему охорони психічного здоров'я в Україні». Зокрема, згідно ст. 33 даного закону роботодавець з кількість найманих працівників від 50 осіб зобов'язаний створити службу психічного здоров'я [4].

Юридичні та фінансові виклики під час війни змушують HR-менеджмент шукати способи зменшення витрат на фонд заробітної плати без втрати продуктивності. Основними способами при цьому є передача на аутсорсинг непрофільних вакансій, автоматизація процесів, перехід на гнучкі форми співпраці, перегляд систем мотивації персоналу.

Таким чином, методи управління людськими ресурсами, ефективні у мирний час, в умовах війни та релокації компаній втрачають свою дієвість. Тому компанії змушені адаптувати стратегії управління персоналом до нових викликів, впроваджуючи гнучкі та інноваційні підходи. Успішне управління людськими ресурсами в кризовий період передбачає збереження команди, адаптацію бізнес-процесів і створення умов для підтримки добробуту працівників.

Список використаних джерел:

1. В яких сферах ринку праці України спостерігається найбільший дефіцит працівників? URL: <https://visitukraine.today/>
2. Дацюк А.М., Процак К.В., Городня Т.А. Адаптація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4679>
3. Котковський В.Р., Самородов Б.В., Чхейло А.А. Управління людськими ресурсами в умовах війни: мотивація, шляхи і способи ефективного застосування особистісного потенціалу. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3 (50). С. 228–235.
4. Кузенкова Є. Ментальне здоров'я працівників – відповідальність компанії? Що про це кажуть новий закон, роботодавці та шукачі URL: <https://www.work.ua/articles/work-in-team/3514/>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Рудь Юлія Леонідівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри логістичного менеджменту,

Філія Класичного приватного університету у місті Кременчук

Ключовими інструментами підвищення ефективності бізнесу в сучасному світі є автоматизація та роботизація логістики, що стали основою для оптимізації складських та транспортувальних процесів. У результаті інтеграції роботизованих систем на складах, підприємства мають змогу значно спростити обробку товарів. Це дозволяє знизити кількість помилок при комплектації замовлень, що, в свою чергу, скорочує витрати на персонал і забезпечує більшу точність у виконанні замовлень. Автоматизовані системи, зокрема роботизовані маніпулятори, здатні працювати безперервно, що значно підвищує продуктивність та зменшує час, необхідний для виконання операцій на складах.

Використання керованих сортувальних центрів з конвеєрними системами та роботизованими маніпуляторами дозволяє багаторазово підвищити ефективність логістичних хабів. Це дає змогу обробляти великі обсяги товарів за мінімальний час, знижуючи людський фактор і підвищуючи швидкість доставки. Технології, що використовуються в цих системах, дозволяють здійснювати оптимізацію шляхів транспортування товарів, що зменшує затрати на логістику і покращує обслуговування клієнтів.

Оmnіканальні рішення, які інтегрують онлайн- та офлайн-продажі, також займають важливе місце в логістичних стратегіях. Вони дозволяють синхронізувати різні канали продажу та забезпечити високу швидкість обробки замовлень, що є критично важливим для електронної комерції. Споживачі очікують від компаній не тільки швидку доставку, але й легкість у поверненні товарів, а також простоту взаємодії з компанією на всіх етапах покупки. Це висуває нові вимоги до логістичних компаній, які повинні бути здатні надавати комплексні послуги за максимально коротким часом.

Штучний інтелект і алгоритми машинного навчання, в свою чергу, мають потужний вплив на розробку персоналізованих логістичних рішень. Вони аналізують поведінку споживачів і надають підприємствам можливість адаптувати свої стратегії в реальному часі. Це дозволяє створювати індивідуальні умови доставки, динамічно коригувати ціни на послуги залежно від попиту та прогнозувати майбутні обсяги продажів. Технології машинного навчання допомагають підприємствам краще

передбачити потреби клієнтів, що дозволяє здійснювати точніше планування та підвищувати ефективність ланцюга постачання.

Незважаючи на численні переваги, трансформація логістичних бізнес-процесів також пов'язана з низкою серйозних викликів. Одним із найбільш актуальних питань є забезпечення кібербезпеки, оскільки інтенсивна цифровізація підвищує вразливість логістичних систем до кібератак. Цифрові платформи, які використовуються для управління ланцюгами постачання, стають привабливою мішенню для кіберзлочинців, що вимагає від підприємств значних інвестицій у технології захисту даних, використання шифрування та створення надійних інформаційних систем для запобігання зломам.

Крім того, високі витрати на впровадження інноваційних технологій можуть стати бар'єром для малих і середніх підприємств. Впровадження роботизованих складів, автономного транспорту, а також розробка та інтеграція складних аналітичних систем вимагають значних капітальних вкладень. Крім того, підприємства потребують кваліфікованого персоналу, здатного обслуговувати ці новітні технології. Перехід до автоматизованих процесів змінює вимоги до співробітників, і компаніям потрібно адаптувати свою робочу силу до нових умов. Це включає навчання новим навичкам у роботі з цифровими платформами, програмним забезпеченням для обробки даних та техніками автоматизації.

Однак ті підприємства, які зможуть успішно подолати ці виклики та впровадити передові технології, отримають значну конкурентну перевагу. Вони зможуть підвищити свою операційну ефективність, знизити витрати, забезпечити стабільність постачання в умовах глобальної економічної нестабільності та швидко реагувати на зміни в попиті та пропозиції на ринку. Впровадження інноваційних технологій стає важливим фактором, що дозволяє компаніям не лише покращити свої внутрішні бізнес-процеси, але й розвиватися в умовах високої конкуренції та глобалізації.

Таким чином, для успішного функціонування підприємств у сучасному світі, критично важливим є розвиток та впровадження новітніх інформаційних технологій, зокрема в сфері логістики. Це дозволяє значно підвищити конкурентоспроможність підприємства, оптимізувати управлінські процеси та зменшити витрати, що в сукупності призводить до підвищення ефективності ведення бізнесу та забезпечення стабільності діяльності на світовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Мельник В.П. Інтеграція автоматизованих систем у логістичні процеси підприємств. *Бізнес і технології*. 2023. № 2(53). С. 93–98. URL: <http://www.biztechjournal.ua/articles/53/743>

2. Петров А.В. Інноваційні технології в логістичному управлінні підприємствами. *Економіка та організація виробництва*. 2023. № 4(89). С. 45–50. URL: <http://www.economics-journal.ua/article/view/7689>

3. Савченко Т.І. Розвиток логістичних систем в умовах глобалізації економіки. *Наука і бізнес*. 2022. № 3(75). С. 112–119. URL: <http://www.nauka-i-biznes.com.ua/article/view/8921>

4. Цифрова трансформація економіки: мікро- та макроаспекти: колективна монографія / за заг. ред. Н.А. Мазур, д.е.н., проф.; Кам'янець-Подільськ. нац. ун-т ім. І. Огієнка. Чернівці : Чернівецьк. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 440 с.

PR-ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Савченко Ольга Ростиславівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

Дем'янюк Олександр Олександрович

здобувач освітнього ступеню «доктор філософії»,

Рівненський державний гуманітарний університет

У сучасному динамічному бізнес-середовищі ефективний менеджмент організацій неможливий без використання сучасних PR-технологій, які відіграють ключову роль у забезпеченні комунікаційних процесів, формуванні репутації та взаємодії з цільовими аудиторіями. PR-технології стали важливим інструментом, що дозволяє підприємствам не лише підвищити свою впізнаваність, але й ефективно управляти іміджем, формувати та розвивати ділові комунікації з різними зацікавленими сторонами. У цьому контексті PR-технології стають частиною стратегічного менеджменту, сприяють досягненню бізнес-цілей та оптимізації внутрішніх процесів.

Останні дослідження вітчизняних науковців вказують на значну роль PR-технологій у трансформації управлінських стратегій сучасних організацій. Так, у науковій праці А. Губіної, М. Нетреби та Т. Хлебнікової [1], розкрито важливість інтеграції сучасних PR-технологій в управлінські стратегії організацій. Вони відзначають, що PR-технології не лише підтримують корпоративний імідж, а й сприяють підвищенню ефективності комунікацій як всередині організації, так і зовні, зокрема через інтеграцію цифрових платформ та соціальних мереж. Водночас автори зазначають необхідність адаптації традиційних PR-інструментів до умов цифрової трансформації, що дозволяє організаціям швидко реагувати на зміни в соціальному середовищі та покращувати свою взаємодію з аудиторією.

У свою чергу, О. Пащенко [2] аналізуючи матеріали публікацій «Тренди в сучасному менеджменті» (2024) та «9 Management Trends in 2025» розкриває ключові аспекти сучасних змін у менеджменті, серед яких діджиталізація, автоматизація бізнес-процесів, розвиток культури співпраці та лідерства, а також гнучкі моделі керівництва. Ці тренди, на нашу думку, безпосередньо впливають на PR-технології, оскільки сприяють формуванню нових комунікаційних стратегій, удосконаленню

внутрішніх і зовнішніх зв'язків та покращенню взаємодії з цільовими аудиторіями.

Про технології, що дозволяють здійснювати цільову комунікацію і значно впливають на стратегічний розвиток бізнесу в умовах цифровізації говорить Ю. Радзіховська [3]. Авторка зазначає важливість використання мережі «Інтернет» для досягнення ефективної взаємодії з аудиторією, підкреслюючи роль аналогічних соціальних мереж, контекстної реклами та інструментів аналітики.

Проведені дослідження щодо використання PR-технологій у практиці сучасними організаціями показують, що управління PR-стратегіями на рівні організації потребує системного підходу, який інтегрує інформаційні технології, новітні методи комунікації та управління репутацією. Сучасні організації, які прагнуть адаптуватися до швидко змінюваного ринку, активно застосовують цифрові інструменти для автоматизації процесів комунікації, аналізу зворотного зв'язку, прогнозування соціальних настроїв та оперативного реагування на кризові ситуації. Завдяки цьому PR-технології дозволяють підвищити ефективність управлінських рішень і сприяють сталому розвитку організацій в умовах високої конкуренції.

Отже, основні PR-технології, які нині використовуються в сучасному бізнес-середовищі, охоплюють широкий спектр інструментів, що дозволяють організаціям ефективно управляти комунікаціями, репутацією та взаємодією з цільовими аудиторіями. Вони включають як традиційні методи, так і новітні цифрові стратегії, що забезпечують адаптацію до швидко змінюваних умов ринку. Наведена таблиця 1 розкриває деякі PR-технології, які слід розглядати в контексті сучасного менеджменту.

Таблиця 1

Окремі PR-технології в контексті сучасного менеджменту організацій

PR-технології	Призначення
Цифрові платформи та соціальні мережі	Використовуються для формування іміджу організації, комунікації з аудиторією, моніторингу настроїв
Кризовий PR	Орієнтований на управління репутацією під час кризових ситуацій, мінімізацію шкоди
Контент-маркетинг	Створення цінного контенту для залучення й утримання аудиторії, підвищення лояльності
Інфлюенсер-маркетинг	Взаємодія з популярними особами або блогерами для формування позитивного іміджу та досягнення довіри
Аналітика даних та Big Data	Використання великих даних для розуміння аудиторії, прогнозування трендів, оптимізації комунікацій

Сьогодні цифрові платформи та соціальні мережі стали невід'ємною частиною стратегії комунікацій багатьох компаній. Згідно з даними, близько 73% маркетологів зазначають, що соціальні мережі значно

покращують взаємодію з клієнтами та підвищують продажі. Водночас, кризовий PR став необхідним інструментом для швидкого реагування на негативні ситуації, мінімізуючи репутаційні збитки компаній у реальному часі.

Також варто зазначити важливість контент-маркетингу, особливо в умовах цифровізації. Компанії активно використовують високоякісні статті, відео та інші види контенту для залучення й утримання уваги потенційних клієнтів. Дані показують, що компанії, які активно ведуть контент-маркетинг, мають у 6 разів більше шансів на успішне залучення нових клієнтів.

Інфлюенсер-маркетинг набирає популярності, адже здатен підвищити довіру до бренду через взаємодію з впливовими особами. Наприклад, за останніми дослідженнями, 49% споживачів покладаються на рекомендації інфлюенсерів при ухваленні покупок.

Використання аналітики даних та Big Data дозволяє компаніям не тільки покращити ефективність комунікацій, а й здійснювати точніший прогноз трендів та змінювати стратегії в залежності від поведінки споживачів. Наприклад, компанії, що застосовують аналіз великих даних, можуть підвищити ефективність маркетингових кампаній на 20% завдяки кращому розумінню потреб клієнтів.

Тому, ці PR-технології не лише ефективно підтримують імідж організацій, але й сприяють розвитку бізнесу в умовах цифрових змін.

Разом із численними перевагами, впровадження PR-технологій пов'язане з низкою проблем, таких як недостатня інтеграція PR-стратегії в загальний управлінський процес, складнощі з адаптацією до швидко змінюваних умов ринку, перевантаження контентом та інформаційна перенасиченість цільових аудиторій, а також технічні труднощі впровадження цифрових платформ та аналітичних інструментів. Інші проблеми – необхідність урахування специфіки кожної цільової аудиторії та етичні питання щодо використання даних для цільової комунікації. Таким чином, важливо не лише оцінити переваги PR-технологій, але й детально проаналізувати ці виклики, щоб розробити ефективні стратегії для їх подолання.

Для досягнення максимально ефективного результату використання PR-технологій в управлінні організацією, варто дотримуватися кількох важливих рекомендацій (табл. 2).

Дотримуючись наведених рекомендацій, організації можуть не лише покращити ефективність своїх PR-стратегій, але й забезпечити сталий розвиток та підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Рекомендації ефективного використання PR-технологій

Рекомендація	Зміст
Інтеграція PR-технологій в стратегію компанії	PR-технології повинні бути частиною загальної стратегії організації, підтримуючи ключові бізнес-цілі та забезпечуючи синергію між PR та іншими підрозділами (системний підхід)
Адаптація до цифрових змін	Постійне оновлення інструментів та методів комунікації, використання сучасних цифрових платформ і аналітичних інструментів для точного прогнозування (ситуаційний підхід)
Моніторинг і аналітика	Використання аналітичних інструментів для збору даних, моніторингу результатів PR-кампаній та коригування стратегії на основі зворотного зв'язку
Кризовий PR як стратегічний елемент	Розробка плану дій на випадок кризових ситуацій, активне реагування на негативні відгуки та зменшення іміджевих ризиків
Цільова комунікація та персоналізація	Створення персоналізованих меседжів для різних сегментів аудиторії, використання даних для точної й ефективної комунікації
Постійне навчання та підвищення кваліфікації	Інвестиції в розвиток PR-команд, їх знання новітніх інструментів та технологій для покращення результатів комунікацій
Підвищення прозорості та етики	Дотримання високих етичних стандартів у комунікаціях, прозорість у вирішенні кризових ситуацій та етичне використання даних клієнтів (дотримання принципу «соціальна відповідальність бізнесу»)
Взаємодія з впливовими особами	Співпраця з блогерами, експертами та відомими особами для створення довіри до бренду та збільшення його впізнаваності серед цільових аудиторій

Отже, аналіз досліджуваної проблематики показує, що серед вітчизняних науковців тема PR-технологій у менеджменті підприємств розкрита недостатньо глибоко. Тоді як, за кордоном питання ефективного використання PR у бізнес-стратегіях активно досліджується. Іноземні вчені, зокрема в публікаціях на платформах *Harvard Business Review* і *Journal of Public Relations Research*, акцентують увагу на важливості цифрових технологій, соціальних мереж і адаптації PR-стратегій до швидко змінюваного бізнес-середовища. Тому, наукова дискусія про PR-технології в Україні потребує подальшого розвитку та більш глибокого аналізу з урахуванням міжнародного досвіду.

Список використаних джерел:

1. Губіна А.М., Нетребя М.М., Хлебнікова Т.М. Сучасні PR-технології у менеджменті організацій. *Наукові перспективи*. 2021, № 11 (17). С. 258–269.
2. Пашенко О.П. Сучасні тренди менеджменту підприємств. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/105.pdf> (дата звернення: 05.02.2025).
3. Радзіховська Ю.М. Функціонування PR-технологій та реклами в Інтернеті. *Економіка і суспільство*. 2017, Вип. 12. С. 315–318.

ЛОГІСТИЧНА МЕТОДИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ

Харченко Марина Валеріївна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри логістичного менеджменту,

Філія Класичного приватного університету у місті Кременчук

Підприємства, що займаються міжнародною торгівлею, зазвичай стикаються з рядом складних проблем і викликів, які вимагають високої ефективності та гнучкості в управлінні. Однією з головних труднощів є мінімальне державне регулювання, що дозволяє підприємствам мати більше свободи у прийнятті рішень, але водночас створює умови для зростання конкуренції. Ключовими факторами, що визначають конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках, є глобалізація, швидке зміщення валютних курсів, коливання цін на сировину та товари, а також відсутність механізмів мінімізації витрат. У цих умовах логістична методика управління стає одним з важливих інструментів досягнення стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи своєчасну доставку продукції, зменшення операційних витрат та підвищення якості наданих послуг для партнерів і клієнтів.

У глобальному контексті, коли підприємства намагаються розширити своє представництво на міжнародних ринках, інтеграція логістичних підходів на всіх рівнях управлінської діяльності є надзвичайно важливою. Це включає в себе не лише оперативне та стратегічне планування, а й застосування інноваційних технологій, які дозволяють ефективно взаємодіяти з партнерами, організовувати транспортування товарів та оптимізувати всі логістичні процеси. Логістичне управління у міжнародній торгівлі забезпечує створення стабільних і надійних процесів, які дають змогу здійснювати безперебійну роботу, незалежно від складних економічних умов і змін на ринку.

Одним із найбільш ефективних інструментів у сучасній логістичній практиці є використання інформаційних технологій. Інтеграція ERP-систем (Enterprise Resource Planning), WMS (Warehouse Management System) та TMS (Transportation Management System) дозволяє підприємствам не лише автоматизувати процеси обліку товарів, а й контролювати процес транспортування в режимі реального часу. Це дозволяє зменшити час обробки товарів, знижує ймовірність помилок і допомагає знизити витрати, пов'язані з обробкою замовлень та перевезенням. Важливою технологією є також RFID (радіочастотна ідентифікація), яка допомагає миттєво визначити місцезнаходження товарів і прискорити їх доставку, а також GPS-моніторинг, що дозволяє

забезпечити прозорість процесу транспортування, надаючи точну інформацію про переміщення вантажів.

Застосування таких технологій дозволяє забезпечити ефективне управління ланцюгами поставок і дозволяє підприємствам більш оперативно реагувати на зміну попиту, коригувати свої стратегії та адаптуватися до змін на ринку. Це сприяє зменшенню витрат на транспортування, оптимізації складських операцій та підвищенню загальної ефективності бізнесу. Більш того, використання сучасних інформаційних технологій підвищує прозорість і видимість усіх етапів логістичних операцій, що дозволяє підприємствам мінімізувати ризики, пов'язані з відсутністю інформації або затримками в процесах.

Логістика має особливе значення в міжнародній торгівлі, оскільки саме на її основі здійснюється управління процесами переміщення товарів між країнами. Логістичні методи та технології дозволяють підвищити швидкість доставки товарів, зменшити витрати на транспортування і складське зберігання, а також покращити взаємодію з міжнародними партнерами. У цьому контексті важливу роль відіграють математичні моделі, які допомагають у розрахунках оптимальних шляхів транспортування, визначенні необхідного рівня запасів на складах і плануванні перевезень на основі даних про попит і пропозицію. Моделювання логістичних процесів дозволяє оптимізувати витрати та покращити ефективність логістичних операцій, що є важливим фактором для успішної діяльності підприємств на міжнародних ринках.

Отже, логістика у міжнародній торгівлі є не лише інструментом для забезпечення своєчасної доставки товарів, але й важливим фактором, що впливає на конкурентоспроможність підприємств на глобальному ринку. Сучасні технології, такі як ERP-системи, WMS, TMS, RFID та GPS-моніторинг, стають необхідними елементами у стратегічному управлінні логістикою, оскільки вони дозволяють підприємствам здійснювати ефективне управління ланцюгами поставок, скорочувати витрати, підвищувати швидкість і прозорість логістичних процесів та адаптуватися до змін у зовнішньоекономічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Зернюк О.В., Ігнатенко В.О. Логістичний аналіз управління збутовою діяльністю промислового підприємства. *Економіка і регіон*. 2015. № 5. С. 60–65.
2. Зрибнева І.П. Аналіз новітніх технологій, методів та підходів у логістиці, їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання та підвищення продуктивності. *Економіка та суспільство*: електрон. наук. фахове вид. 2024. Вип. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3615>
3. Коваленко О.В. Стратегії логістичного управління у міжнародному бізнесі. *Журнал міжнародної економіки*. 2024. № 1(59). С. 99–104. URL: http://www.internationaleconomyjournal.com/articles/2024_1
4. Петрова М.С. Інформаційні технології у логістичних процесах міжнародної торгівлі. *Економіка та управління*. 2023. № 3(58). С. 112–118. URL: http://www.economymanagementjournal.com/articles/2023_3

ПРІОРИТЕТНІ РАКУРСИ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Чернявський Іван Юрійович

кандидат економічних наук,

старший викладач кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,

Національний університет біоресурсів

та природокористування України

Для після воєнного відновлення, визначення пріоритетних ракурсів розвитку інтелектуального капіталу для підприємств аграрної сфери України, вважаємо архіважливим та актуальним. Нашу позицію, обґрунтуємо наступним: війна завдала підприємствам аграрної сфери істотних втрат і руйнувань, що зумовило колосальні збитки, втрату техніки, посівних площ, інфраструктури, логістичних ланцюгів. Крім того, спостерігається порушення виробничих процесів, втрата традиційних ринків збуту, ускладнення доступу до фінансування. У таких умовах, інтелектуальний капітал стає критично важливим активом для виживання, адаптації та відновлення підприємств аграрної сфери. Саме визначення пріоритетних ракурсів розвитку інтелектуального капіталу дозволить підприємствам аграрної сфери в умовах цифрової економіки, ефективно використовувати нові технології та підходи, підвищувати продуктивність, зменшувати залежність від зовнішніх чинників

Різні аспекти розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери ставали предметом наукового пошуку вітчизняних і зарубіжних дослідників, особливо цікавими вважаємо публікації дослідників: В. Бондаренко, О. Бородіна, Р. Буряк, О. Гудзь, М. Ігнатко, В. Збарський, Г. Калетнік, О. Луцій, Д. Тітов, В. Олексієнко, L. Edvinsson та інші.

Воєнне вторгнення росії принесло підприємствам аграрної сфери і сільським територіям руйнації та проблеми, посилення конкуренції, загострення боротьби за усі ресурси й підтримку держави, розкрадання ворогом приміщень, техніки, обладнання, запасів продукції. До цих труднощів, додалися й кадрові проблеми, пов'язані із мобілізацією й міграцією. При цьому, «сучасне агропромислове виробництво зіштовхується із рядом викликів, що пов'язані із змінами ринкових умов, необхідністю застосування інноваційних технологій та зростаючими вимогами споживачів. За даних умов відчувається недостатність традиційних підходів управління для досягнення ефективності та конкурентоздатності» [2]. Наголосимо, що визначення пріоритетних

ракурсів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери в умовах цифрової економіки для успішного та прискореного їх післявоєнного відновлення має свої особливості [1–3]. Опираючись на пропозиції науковців [1–3] та власні спостереження, акцентуємо, що в умовах цифрової трансформації аграрної сфери, підприємствам необхідно активно розвивати свій інтелектуальний капітал, щоб залишатися конкурентоспроможними та прискорити своє відновлення у післявоєнний період. При цьому, доцільними ми визначили п'ять пріоритетних ракурсів розвитку інтелектуального капіталу підприємств аграрної сфери в умовах цифрової економіки. Розглянемо їх більш детально. Оскільки, в умовах цифрової економіки, цифрові технології мають вирішальне значення для створення нових продуктів та цінностей [1–3], що дозволяє як великим, так і малим підприємствам аграрної сфери досягати конкурентних переваг, то першим пріоритетним ракурсом може бути розвиток цифрових компетенцій та навичок, оскільки сьогодні, цифрові технології пронизують усі аспекти аграрного виробництва – від точного землеробства до управління ланцюгами постачання, а відсутність цифрових навичок у працівників обмежує здатність підприємства ефективно використовувати ці технології. Другим пріоритетним ракурсом може бути формування та підтримка інноваційної культури, оскільки цифрова економіка вимагає постійних інновацій для адаптації до змінних умов ринку та впровадження нових технологій, а саме інноваційна культура стимулює генерацію нових ідей та їх успішну реалізацію. Третім пріоритетним ракурсом може бути управління знаннями та інтелектуальною власністю, оскільки, саме знання та інтелектуальна власність є ключовими активами підприємств аграрної сфери, а ефективне управління ними дозволяє захистити конкурентні переваги та монетизувати інтелектуальний капітал. Четвертим пріоритетним ракурсом може бути розвиток лідерських навичок та стратегічного мислення, оскільки лідерство є критично важливим для успішного впровадження цифрових технологій та трансформації підприємств аграрної сфери, саме лідери повинні мати стратегічне мислення, щоб знаходити нові можливості для післявоєнного відновлення. П'ятим пріоритетним ракурсом може бути залучення та утримання талантів, оскільки цифрова економіка вимагає наявності висококваліфікованих фахівців, здатних працювати з новими технологіями, а залучення та утримання таких талантів є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств аграрної сфери.

Застосування розглянутих пріоритетних ракурсів розвитку інтелектуального капіталу дозволить підприємствам аграрної сфери розвинути свій інтелектуальний капітал, успішно адаптуватися до цифрової економіки та отримати значні конкурентні переваги. Критеріями вибору пріоритетного ракурсу розвитку інтелектуального

капіталу для підприємств аграрної сфери в умовах цифрової економіки має стати відповідність його стратегічним завданням.

Список використаних джерел:

1. Гудзь О.Є. *Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств*: монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2007. 578 с.
2. Ігнатко М. Управління інноваційним розвитком агросектору в умовах цифрової економіки через призму Agile-підходів. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2024. № 3 (99). С. 5–9. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.3.1>
3. Тітов Д., Олексієнко В. Фінансове забезпечення аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-125>

НАПРЯМ 7. МАРКЕТИНГ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-49>

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕХАНІЗМ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Молоков Ілля Олександрович

аспірант,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

Дарчук Вероніка Геннадіївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

Метою і завданням дослідження є аналіз особливостей маркетингових механізмів у соціальних мережах для підвищення ефективності бізнесу.

У сучасному цифровому середовищі соціальні мережі відіграють ключову роль у формуванні взаємодії між брендами та їхньою аудиторією. Вони стали потужним інструментом для бізнесу, що дозволяє не лише підтримувати контакт із наявними клієнтами, а й ефективно залучати нових. Саме тому особливого значення набуває маркетинговий механізм, що використовується в соціальних мережах. Маркетинговий механізм в соціальних мережах – це сукупність інструментів і стратегій, спрямованих на просування вашого бренду, залучення нової аудиторії та підвищення продажів через канали соціальних медіа. Він включає у себе: таргетовану рекламу, контент-маркетинг, інфлюенс-маркетинг, ретаргетинг і аналітику, що дозволяють ефективно взаємодіяти з потенційними клієнтами та зміцнювати репутацію компанії [1].

Сьогодні, соціальні мережі стали одним із ключових каналів комунікації для бізнесу. Вони дозволяють підприємствам досягти широкої аудиторії, створювати лояльність до бренду та ефективно взаємодіяти з потенційними клієнтами. Маркетинговий механізм у соціальних мережах передбачає використання інструментів, які сприяють ефективній комунікації з аудиторією. Маркетингові інструменти соціальних мереж можна поділити на декілька ключових категорій:

1. Таргетована реклама. Соціальні мережі пропонують унікальну можливість націлювання реклами на конкретну аудиторію за демографічними, географічними, поведінковими та іншими ознаками. Це дозволяє компаніям ефективніше розподіляти маркетинговий бюджет компанії і влучніше потрапляти на цільову аудиторію.

2. Контент-маркетинг. Створення корисного та цікавого контенту – один із ключових способів формування лояльної та підходящої аудиторії

а також збільшення її зацікавленості. До популярних видів контенту належать статті, відео, інфографіка, пряма трансляція та історії. Також ці види урізноманітнюють інформаційно-навчальним контентом.

3. Інфлюенс-маркетинг. Співпраця з впливовими особами дозволяє брендам охопити більшу аудиторію, підвищити довіру до продукції чи послуг і покращити впізнаваність бренду.

4. Ретаргетинг. Цей інструмент дозволяє повернути потенційних клієнтів, які вже взаємодіяли з брендом. Соціальні мережі використовують ретаргетинг для показу реклами користувачам, які вже відвідували вебсайт чи сторінку бренду.

5. Аналітика та аналіз поведінки споживачів. Використання аналітичних інструментів дозволяє компаніям збирати дані про своїх клієнтів, їхні інтереси та поведінку. Це допомагає в оптимізації кампаній та підвищенні ефективності маркетингової стратегії [2].

Соціальні мережі мають кілька важливих переваг. По-перше, вони дозволяють охопити велику аудиторію, що дає можливість досягти багатьох людей. По-друге, інформація розповсюджується дуже швидко, що є важливим для тих, хто хоче донести свою думку чи новини. І, по-третє, в соціальних мережах є можливість взаємодіяти з підписниками в реальному часі, що створює відчуття безпосереднього зв'язку. Але є й недоліки. Наприклад, через велику кількість користувачів та контенту існує висока конкуренція за увагу. Крім того, алгоритми платформ можуть змінюватися, що впливає на покази контенту, а також може бути складно передбачити, як і коли саме він буде представлений аудиторії. І, зрештою, для підтримки інтересу потрібно постійно створювати новий контент, що може бути виснажливо [3]. Переваги і недоліки використання соціальних мереж, як маркетингового каналу представлені у табл. 1.

Контент-стратегія має ключову роль у просуванні бренду, оскільки вона допомагає створити цілісне та послідовне враження про бренд у свідомості споживачів. Контент-стратегія у соціальних мережах дозволяє брендам взаємодіяти з цільовою аудиторією і підвищувати її лояльність. Вона базується на створенні контенту, який відповідає потребам та інтересам користувачів. Ключові компоненти контент-стратегії включають:

- Ідентифікацію цільової аудиторії. Це допомагає створювати персоналізований контент.
- Чітке планування. Регулярне планування публікацій забезпечує стабільність наповнення контентом.
- Адаптацію контенту під тренди та поточні події. Це дозволяє залучати більше користувачів і робити контент більш актуальним.

Таблиця 1

Переваги і недоліки використання маркетингових інструментів соціальних мереж

Маркетинговий інструмент соціальних мереж	Переваги	Недоліки
Таргетована реклама	- Точне націлювання на конкретну аудиторію. - Збільшення ефективності рекламних кампаній. - Можливість налаштування бюджету.	- Висока вартість на специфічні аудиторії. - Можливість ігнорування реклами користувачами.
Контент-маркетинг	- Створення довгострокових взаємин з аудиторією. - Покращення іміджу бренду. - Залучення органічного трафіку.	- Часозатратний процес. - Необхідність регулярного створення якісного контенту.
Інфлюенс-маркетинг	- Висока довіра до рекомендацій від впливових осіб. - Широке охоплення аудиторії - Емоційний зв'язок з брендом.	- Висока вартість співпраці з відомими інфлюенсерами. - Ризик невідповідності бренду іміджу інфлюенсера.
Ретаргетинг	- Підвищення ймовірності конверсії серед тих, хто вже взаємодіяв з брендом. - Підвищення ефективності реклами.	- Можливість надмірного нав'язування реклами. - Ризик зниження довіри споживачів через «надмірну» рекламу.
Аналітика та аналіз поведінки	- Дозволяє детально розуміти потреби та переваги користувачів. - Можливість адаптувати стратегії для кращих результатів.	- Може бути складною для новачків в аналізі даних. - Потребує часу для збору та обробки великої кількості даних.

Маркетинговий механізм у соціальних мережах є багато-компонентним процесом, що дозволяє компаніям ефективно досягати своїх цілей. Використання правильних інструментів, кваліфікованих спеціалістів та чітка контент-стратегія можуть суттєво підвищити результативність маркетингових кампаній. Соціальні мережі надають можливості для формування лояльної аудиторії, створення іміджу та досягнення високого рівня продажів.

Список використаних джерел:

1. Куваєва Т., Решетілова Т. Трансформація реклами під впливом нових трендів споживання як соціальної дії. *Економічний простір*. 2021. № 167. С. 76–81.
2. Zarella Dan. *The Social Media Marketing Book*. O'Reilly Media, 2009.
3. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3. URL:

<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23786/menedzhment121-148-154.pdf>

4. John Hughes A Beginner's Guide to Using Facebook Marketing to Boost Sales. 2021. URL: <https://prettylinks.com/blog/a-beginners-guide-to-using-facebook-as-a-marketing-tool>

5. Gama T., Ready to crowdfund using social media? URL: <https://sheleadsafrica.org/crowd-funding-social-media/>

**ПЕРСОНАЛІЗОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ
У B2B СЕКТОРІ: ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ МОДЕЛЕЙ
АНАЛІЗУ КЛІЄНТСЬКОЇ ЦІННОСТІ**

Попко Олена Володимирівна

*доктор економічних наук, професор,
Національний університет водного господарства
та природокористування*

Філатов Вячеслав Вячеславович

*здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня,
Національний університет водного господарства
та природокористування*

Сучасний ринок високовольтного обладнання висуває нові виклики перед українськими електротехнічними компаніями, що зумовлює необхідність впровадження аналітичних інструментів для оцінювання рівня лояльності B2B клієнтів. Впровадження методів аналізу клієнтської цінності, зокрема моделей Customer Lifetime Value (CLV) та Customer Engagement Value (CEV), демонструє високу ефективність у прогнозуванні фінансових результатів і формуванні персоналізованих маркетингових стратегій.

Персоналізовані маркетингові підходи на основі аналітики дозволяють не лише зміцнити довгострокові відносини з клієнтами, але й підвищити рівень їхньої лояльності. Водночас застосування інструментів оцінки лояльності клієнтів сприяє оптимізації ключових фінансових показників, таких як рентабельність активів та рівень дебіторської заборгованості. Аналіз різних аналітичних інструментів для оцінювання рівня лояльності клієнтів свідчить про переваги моделей CLV та CEV порівняно з традиційними методами такими, як NPS та RFM-аналіз. Використання моделей CLV і CEV забезпечує глибший аналіз впливу маркетингових стратегій на фінансові результати та дозволяє ефективніше сегментувати клієнтську базу для розробки індивідуальних пропозицій. Таким чином, застосування аналітичних інструментів, зокрема моделей CLV та CEV, відіграє вирішальну роль у підвищенні лояльності B2B клієнтів та оптимізації фінансових показників електротехнічних компаній.

Порівняльну характеристику інструментів економічної цінності B2B клієнтів представлено в табл. 1.

**Порівняльна характеристика інструментів
економічної цінності B2B клієнтів**

Інструмент	Основна мета	Ключові показники	Переваги	Недоліки
CLV (Customer Lifetime Value)	Оцінка сукупного доходу від клієнта протягом співпраці	Фінансовий дохід, середній чек, тривалість співпраці	Дає прогноз прибутковості, допомагає сегментувати клієнтів	Складність розрахунку, потреба в детальних даних
CEV (Customer Engagement Value)	Вимірювання цінності через залученість клієнта	Взаємодія, рекомендації, повторні покупки	Показує поведінкову цінність, розкриває якість відносин	Важко кількісно виміряти, потребує комплексної аналітики
NPS (Net Promoter Score)	Вимірювання рівня задоволеності клієнтів	Рівень рекомендацій (0–10)	Простота вимірювання, корисний для оцінки лояльності	Не відображає фінансову цінність, суб'єктивність оцінок
RFM-аналіз (Recency, Frequency, Monetary)	Сегментація клієнтів за купівельною поведінкою	Частота, давність покупок, сума витрат	Легко реалізувати, підходить для ретаргетингу	Фокусується лише на транзакціях, ігнорує залученість
CRV (Customer Referral Value)	Оцінка цінності клієнта як джерела рекомендацій	Кількість залучених клієнтів, якість контактів	Враховує ефект «сарафанного радіо», корисний для B2B	Важко виміряти вплив кожного реферала
CIV (Customer Influence Value)	Аналіз впливу клієнта на мережеві ефекти	Соціальні згадки, активність у мережах	Підходить для digital-маркетингу, корисний у B2B	Не завжди корелює з реальними продажами

Джерело: [1]

Дослідження [1; 2] засвідчують, що довгострокові відносини з B2B клієнтами суттєво впливають на фінансові результати компаній. При цьому, CEV є критичним індикатором загальної цінності B2B клієнта та охоплює як фінансові, так і нефінансові показники. Разом з тим, показник CEV оцінює сукупний внесок клієнта, включаючи реферальну та соціальну цінність. Загалом CLV відображає грошову цінність B2B клієнта протягом усього періоду співпраці та є ключовим показником фінансової ефективності маркетингових стратегій.

Аналіз наукових праць [1; 2] засвідчує, що моделі CLV та CEV є комплексними інструментами оцінки економічної цінності клієнтів. Вони інтегрують фінансові показники та поведінкові аспекти взаємодії, що дозволяє всебічно оцінити внесок клієнта у формування доходів компанії. Вибір цих моделей обґрунтовано їхньою здатністю враховувати, як прямий фінансовий ефект від співпраці з клієнтом, так і опосередковані форми цінності, зокрема рівень залученості та реферальну активність.

Модель CLV визначає очікувану чисту вартість, яку клієнт приносить компанії за весь період співпраці. Це ключовий показник для оцінювання

ефективності персоналізованого маркетингу та управління взаємодією з клієнтами та розраховується за формулою [4]:

$$CLV = \sum_{t=1}^T \frac{(R_t - C_t)}{(1+d)^t}, \quad (1)$$

де R_t – доходи, C_t – витрати, d – дисконтна ставка.

Модель CLV є ключовою у прогнозуванні довгострокової прибутковості клієнтської бази та забезпечує обґрунтування маркетингових інвестицій через аналіз життєвого циклу клієнта. Своєю чергою, CEV акцентує увагу на цінності немонетарних взаємодій, включаючи соціальний вплив та поведінкову активність клієнтів.

Інтегральний показник CEV розраховують як суму усіх вищеперерахованих складових:

$$CEV = CLV + CRV + CIV + CKV. \quad (2)$$

Основною метою аналізу інтегрального показника CEV є комплексна оцінка клієнтської взаємодії, що дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до реальних потреб споживачів.

Використання вищезазначеного підходу в електротехнічних компаніях сприяє оцінці фінансового внеску B2B клієнтів, а також їхнього впливу на розвиток бренду та інновацій. Практичне значення концепції CEV полягає у формуванні стратегічних пріоритетів шляхом сегментації клієнтської бази за внеском у вартість бізнесу [3]. Це дозволяє створювати персоналізовані стратегії управління лояльністю, спрямовані на підвищення довгострокової прибутковості. Водночас CEV розширює можливості оцінювання персоналізованого маркетингу, сприяючи виявленню найбільш цінних клієнтів як з економічної, так і соціальної точки зору. Застосування моделей CLV та CEV сприяє розробці ефективних персоналізованих маркетингових стратегій, оптимізації фінансових показників та забезпеченню сталого розвитку електротехнічних компаній у B2B секторі.

До переваг моделі CLV відноситься: фінансова прогнозованість; сегментація клієнтів та оцінювання рентабельності. Своєю чергою, перевагами моделі CEV є: комплексна оцінка лояльності; вимірювання потенційної цінності; оцінювання ефективності взаємодії. Поєднання моделей CLV та CEV забезпечує комплексний підхід до оцінювання цінності клієнта. При цьому, CLV більше фокусується на фінансовому аспекті, тоді як CEV відображає поведінкові показники та емоційну лояльність. Такий підхід дозволяє формувати персоналізовані маркетингові стратегії, орієнтовані на підвищення довгострокової прибутковості та зміцнення ділових відносин з клієнтами.

Таким чином, застосування моделей CLV та CEV у поєднанні з персоналізованими маркетинговими стратегіями дозволяє електротехнічним компаніям не лише підвищити фінансові показники, але й сформувати міцні та тривалі відносини з клієнтами у B2B секторі.

Список використаних джерел:

1. Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or Overvalued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value. *Journal of Service Research*. DOI: <https://doi.org/10.1177/1094670510375602>
2. Mandal P. C. (2022). Management of Customer Lifetime Value in Organizations: Strategies and Initiatives. *Journal of Business Ecosystems*. no. 4(1). DOI: <https://doi.org/10.4018/jbe.318471>
3. Kumar V., & Shah D. (2004). Building and Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century. *Journal of Retailing*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2004.10.007>
4. Morgan N. A., & Rego L. L. (2006). The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance. *Marketing Science*. no. 25(5). pp. 426–439. DOI: <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0180>

ВПЛИВ РИНКОВИХ РИЗИКІВ І ЗАГРОЗ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ТА РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

Станкевич Максим Васильович

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

У сучасних умовах глобалізації та нестабільності економічних процесів ринкові ризики та загрози стають ключовими викликами для забезпечення економічної безпеки підприємств та держави загалом. Висока конкуренція, фінансові кризи, зміни у поведінці споживачів, цифровізація та інші фактори створюють потенційні загрози стабільному розвитку. У цьому контексті маркетинг відіграє важливу роль у виявленні, оцінці та мінімізації ринкових ризиків, що сприяє посиленню економічної безпеки.

Ринкові ризики можна класифікувати за кількома основними критеріями, які детальніше розглянемо у табл. 1.

Таблиця 1

Класифікація ринкових ризиків

Категорія ризиків	Опис
Економічні ризики	Інфляційні процеси, нестабільність валютних курсів, економічні кризи.
Конкурентні ризики	Поява нових гравців на ринку, зміна стратегії конкурентів, зниження конкурентоспроможності підприємства.
Ризики споживчої поведінки	Зміна уподобань споживачів, зменшення купівельної спроможності, негативна репутація бренду.
Технологічні ризики	Швидка цифровізація, моральне старіння продукції, кіберзагрози.
Юридичні ризики	Зміни у законодавстві, посилення регуляторних норм.

Джерело: складено автором на основі [1; 2]

Ринкові ризики можуть мати серйозні негативні наслідки для підприємств, зокрема спричиняти фінансові втрати внаслідок непередбачуваних змін у ринкових умовах, знижувати конкурентоспроможність, що призводить до скорочення ринкової частки, підривати довіру споживачів через невідповідність їхнім очікуванням або невдалі маркетингові кампанії, а також зумовлювати підвищені витрати на управління ризиками, що негативно впливає на рентабельність бізнесу.

Маркетинг є ефективним інструментом управління ризиками, що сприяє стабільному розвитку компанії та забезпеченню економічної безпеки. Зокрема, маркетингові дослідження та аналітика дозволяють не

лише передбачити можливі зміни у ринкових трендах, але й адаптувати бізнес-стратегію до мінливих умов середовища. Наприклад, аналіз поведінки споживачів допомагає компаніям швидко реагувати на зміни у вподобаннях аудиторії, а вивчення конкурентного середовища дозволяє розробити більш ефективні стратегії позиціонування [1].

Брендинг та управління репутацією відіграють ключову роль у збереженні довіри клієнтів навіть у кризових ситуаціях. Наприклад, ефективні комунікаційні стратегії можуть допомогти компанії пом'якшити наслідки негативних подій та запобігти репутаційним втратам. Гнучкість у стратегіях ціноутворення є важливим механізмом, що дозволяє підприємствам адаптувати свої пропозиції до змін у купівельній спроможності споживачів. Так, у періоди економічних криз компанії можуть впроваджувати диференційовані ціни, акції та програми лояльності, що допомагає зберегти попит на продукцію [2].

Ще одним важливим напрямом мінімізації ризиків є диверсифікація продуктового портфеля, яка допомагає компаніям знижувати залежність від одного сегмента ринку. Наприклад, компанії, що працюють у сфері електроніки, можуть одночасно розвивати сегменти споживчої електроніки, корпоративних рішень і програмного забезпечення, що дає змогу знизити ризики втрати доходів через зниження попиту на один з продуктів.

Окрему увагу слід приділити використанню цифрових технологій у процесі управління ризиками. Інструменти big data, штучний інтелект і машинне навчання дозволяють аналізувати великі обсяги даних та прогнозувати можливі загрози. Наприклад, завдяки автоматизованим аналітичним платформам компанії можуть вчасно виявляти потенційні проблеми та швидко реагувати на зміну ринкової ситуації, що сприяє підвищенню їхньої економічної безпеки.

Ринкові ризики та загрози є неминучими у сучасному економічному середовищі, однак ефективне використання маркетингових інструментів сприяє їх вчасному виявленню та мінімізації. Маркетингова стратегія, що базується на аналітиці, інноваціях та гнучкості, є важливим елементом забезпечення економічної безпеки як окремих підприємств, так і економіки загалом. Тому в умовах зростаючих викликів роль маркетингу як захисного механізму для бізнесу стає все більш актуальною.

Список використаних джерел:

1. Когут М., Содом Р., Романів В. Основи управління безпекою в організаціях корпоративного типу. *Економіка та суспільство*. 2024. № (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-81>
2. Когут М.В., Гринкевич С.С., Станкевич М.В. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № (50). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70>

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ SONY: ВПЛИВ БРЕНДУ PLAYSTATION НА ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК ІГРОВОЇ ІНДУСТРІЇ

Щербаков Андрій Олегович

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

У сучасному світі, де цифрові технології стрімко розвиваються, ігрова індустрія стає однією з найбільш впливових і прибуткових сфер. Корпорація Sony, через бренд PlayStation, відіграє ключову роль у формуванні глобального ринку відеоігор, визначаючи тренди та впроваджуючи передові технологічні рішення. Від моменту виходу першої PlayStation у 1994 році компанії вдалося не лише завоювати довіру мільйонів гравців, але й створити унікальний культурний феномен, що виходить за межі традиційного розуміння відеоігор. Завдяки ефективним маркетинговим стратегіям, PlayStation утримує лідерські позиції, забезпечуючи постійний розвиток і адаптацію до змінних умов ринку.

Впровадження інноваційних рішень є одним із ключових аспектів успіху PlayStation. Кожне нове покоління консолей демонструє значні технічні вдосконалення, що підвищують якість графіки, продуктивність системи та інтеграцію новітніх технологій. Від використання CD-ROM у PlayStation 1 до підтримки 4K-графіки та технологій віртуальної реальності у PlayStation 5 – бренд завжди виступав піонером індустрії [1]. Це дозволило Sony не лише виділитися серед конкурентів, але й сформувати стабільну екосистему, яка включає не лише обладнання, а й цифрові сервіси, такі як PlayStation Network та PlayStation Plus.

Розвиток ексклюзивного контенту є ще одним важливим елементом стратегії Sony. Компанія активно співпрацює з провідними ігровими студіями, такими як Naughty Dog, Santa Monica Studio та Insomniac Games, що дозволяє створювати високоякісні ігри, доступні виключно на платформі PlayStation. Завдяки цьому PlayStation стає не просто ігровою платформою, а простором для унікального геймерського досвіду. Ексклюзивні проекти, такі як The Last of Us, God of War та Spider-Man, формують високу лояльність аудиторії та сприяють активному зростанню продажів консолей.

Інтеграція цифрових сервісів відіграє ключову роль у довготривалому успіху PlayStation. Запуск PlayStation Network відкрив перед гравцями можливість доступу до мультиплеєрних режимів, цифрових покупок та стрімінгових сервісів. Це стало важливим фактором залучення нових користувачів та розширення ринку. Модель підписки PlayStation Plus

додатково мотивує гравців залишатися в екосистемі Sony, пропонуючи безкоштовні ігри, ексклюзивні знижки та ранній доступ до контенту [2]. Завдяки цьому компанія не лише збільшує прибутковість бренду, але й формує стабільну спільноту користувачів.

Глобальний маркетинг Sony демонструє адаптацію до різних ринків, що дозволяє компанії зберігати лідерські позиції в умовах жорсткої конкуренції. Використання локалізованих кампаній, адаптація рекламних матеріалів під специфіку регіонів та створення спеціальних пропозицій для різних аудиторій допомагають PlayStation залучати нових користувачів та зміцнювати позиції в різних частинах світу. Це дозволяє бренду ефективно конкурувати не лише з іншими виробниками консолей, такими як Microsoft і Nintendo, але й з новими гравцями ринку, включаючи хмарні сервіси та мобільні платформи.

Інвестиції в майбутнє є ще одним стратегічним напрямом розвитку PlayStation. Sony активно досліджує нові можливості у сфері віртуальної реальності, штучного інтелекту та хмарного геймінгу, що дозволяє компанії залишатися технологічним лідером. Розробка нового покоління VR-пристроїв, вдосконалення системи інтеграції зі штучним інтелектом і створення більш персоналізованого ігрового досвіду сприяють розширенню аудиторії та залученню нових користувачів [3]. Визначені інновації забезпечують PlayStation стабільний розвиток і збереження конкурентної переваги.

Активна взаємодія зі спільнотою є ще одним важливим елементом стратегії Sony. Компанія використовує соціальні мережі, офіційні форуми та спеціальні заходи, такі як PlayStation Experience, щоб підтримувати зв'язок із гравцями та враховувати їхні побажання. Це сприяє формуванню лояльної аудиторії, яка активно бере участь у житті бренду. Взаємодія з користувачами дозволяє не лише отримувати зворотний зв'язок, але й ефективно коригувати маркетингові стратегії відповідно до запитів аудиторії.

Створення ефективного іміджу бренду є ще одним аспектом маркетингової стратегії Sony. Використання знаменитостей, кінематографічний підхід до реклами та інтеграція PlayStation у поп-культуру сприяють підвищенню впізнаваності бренду та його популяризації серед масової аудиторії. Завдяки цьому PlayStation стає не лише ігровою платформою, а й культурним явищем, що виходить за межі традиційного геймінгу.

Маркетингові стратегії Sony у контексті PlayStation демонструють, як поєднання технологічних інновацій, якісного контенту та ефективної комунікації з аудиторією дозволяє бренду утримувати провідні позиції на ринку. Використання ексклюзивного контенту, розвиток цифрових сервісів, глобальна адаптація та інвестиції в майбутнє є основними факторами, що забезпечують стабільний розвиток PlayStation. Це дозволяє компанії не лише конкурувати в умовах стрімко змінюваного

ринку, але й встановлювати нові стандарти для всієї ігрової індустрії. Завдяки цим стратегіям Sony продовжує зміцнювати свій бренд, залучати нових користувачів та формувати майбутнє інтерактивних розваг.

Список використаних джерел:

1. Тарасова К., Сало Я., Новак Г. Маркетинг в умовах цифрового шантажу. *Економіка та суспільство*. 2024. № (70). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-55>
2. Сторчовий М., Чукурна О.П. Стрімінгові сервіси як новий інструмент просування цифрового маркетингу. *Маркетинг очима молоді*: зб. статей молодих вчених та студентів за підсумками П'ятої Всеукр. студент. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, 2022. С. 18–21.
3. Гречко А.В., Захаров Н.В., Фалько М.О. Аналіз динаміки розвитку ринку відеоігор, джерел його фінансування та особливостей монетизації продукції в даній сфері. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/4.pdf

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-53>

STRATEGIC DIALOGUE AND DIPLOMACY

Bokhan Alina

*Doctor of Economic Sciences,
Professor of the Department of World Economy,
State University of Trade and Economics*

The global of social transformations characterizes the different nature of their occurrence. The main trend in the world is the formation of a new strategic space for the intensification of international contacts, geopolitics, changes in the structure of the world economy and the activation of new participants in diplomacy.

Deepening divisions and increasing fragmentation are reshaping international relations and calling into question. Key countries appear to be turning inward, focusing on mounting domestic economic or societal concerns, just when they should be seeking to strengthen multilateral ties to confront shared challenges.

The prospects for the global political environment for cooperation in the context of global risks in 10 years are predicted as follows: 64% (a multipolar or fragmented order in which medium and large states compete, establish and implement regional rules and norms); 19% (bipolar or bifurcated order formed by the strategic competition of two superpowers); 9% (restructuring towards a new international order led by an alternative superpower); 8% (a continuation or revival of the us-led, rules-based international order [1].

Against this background, the environmental problems of humanity are changing the sphere of interests of subjects of international economic relations. Therefore, the environmental vector as a strategic direction for the activation of diplomacy. It includes multilateral features: 1) international political, economic and environmental cooperation of countries; 2) the activities of international institutions to counter environmental threats and risks; 3) the practice of constructive dialogue, negotiations and partnership of countries in the field of environmental protection; 4) the formation of new "regimes" of global management of environmental projects and programs.

But there is a certain difficulty in understanding the range of tasks of environmental diplomacy. There is a difference in the types of international cooperation:

- negotiations are a path to cooperation and an indicator of this cooperation;

- policy coordination as a result of communication, negotiations and the conclusion of agreements;
- implicit cooperation based on indirect ties and does not involve the conclusion of relevant agreements;
- imposed cooperation, when the stronger party pressures the other to adjust its policy, but adjusts its own;
- institutional cooperation includes the formation of specialized institutions, cooperation on regulations on activities, financing, expertise, goods, services, etc.

The formation of a climate of trust and effective diplomacy, the coordination of economic and environmental interests of countries should be oriented towards market adaptability and social benefits from the formation of global ecological synergy of humanity [2]. This has provided the basis for a new understanding of the strategic importance and influence of diplomacy in international relations.

Importantly, great power rivalry is as prevalent in diplomacy as it is in other areas. Among the various forms of national power (economic, digital, environmental, military, technological, public), diplomacy has been one of the most overlooked levers of influence. For example, the Global Diplomacy Index is an interactive tool that maps the world's most significant diplomatic networks. It includes 66 countries or territories in Asia, the Group of 20 (G20), and the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). The Index visualizes where these countries or territories invest in diplomacy, how they compare to each other in terms of their global diplomatic footprints, and how their networks have evolved over time.

At the macro level, diplomatic networks continue to expand and deepen. This suggests that governments continue to invest in personal diplomacy and presence on the ground. Challenges such as Russia's war in Ukraine or economic problems in South Africa and Argentina have also led to a decline in some countries' networks. Other countries have reduced their presence in certain regions priorities are shifting, and geopolitical competition has drawn attention to the Pacific and Asia [3].

The lack of a unified policy of countries on strategic security priorities means a more vertical than horizontal concentration of economic roles in the world system. As an example, strengthening international responsibility is an extremely complex process, since countries, while supporting certain initiatives at the international level, can ignore them at the national or regional level, etc.

A new format for diplomacy's tasks was presented by Linda Yueha ("Economic Diplomacy in the 21st Century: Principles and Challenges"). She concluded that in era of Great Powers, "soft power" and economic diplomacy may hold the key to not only an effective set of policies for a country, but also to rejuvenating the global economic system. In this era, in which the economic superpowers are increasingly at odds and the international economic order

requires reform, there is a clear need for new modes of global engagement. Countries will need to craft a set of foreign and economic policies that are consistent and align with the values of their societies. There will inevitably be tensions and competing aims, but transparent framework would show that decisions and judgements are made based on rules and norms [4].

Therefore, strategic dialogue and diplomacy as a phenomenon and process will be very relevant in the dynamics of the transformation of international political and economic relations.

References:

1. The Global Risks Report 2025. 20th Edition. Available at: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf
2. Mazaraki A., Bokhan A. (2022). Economic and environmental diplomacy: strategic context of development. *Foreign trade: economy, finance, law*. vol. 2. pp. 4–15.
3. Global Diplomacy Index 2024 Key Findings Report. Lowy Institute. Available at: <https://globaldiplomacyindex.lowyinstitute.org/>
4. Yueha L. (2020). Economic Diplomacy in the 21st Century: Principles and Challenges. LSE. Available at: <https://www.lse.ac.uk/ideas/publications/old-updates/economic-diplomacy-in-the-21st-century-principles-and-challenges>

УКРАЇНА В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Братко Олександр Сергійович

аспірант,

Західноукраїнський національний університет

Глобальні ланцюги доданої вартості (англ. Global Value Chains, GVCs) є ключовим драйвером світової економіки. Незалежно від рівня соціально-економічного розвитку та добробуту населення сучасні країни активно залучені в глобальні ланцюги доданої вартості. Участь в GVCs забезпечує ефективний розподіл ресурсів стимулює розвиток торгівлі, інновації та економічне зростання.

Так, GVCs дозволить компаніям використовувати порівняльні переваги різних країн, сприяючи тим самим зниженню виробничих витрат і підвищенню продуктивності. Завдяки GVCs країни не обмежуються експортом готової продукції, а можуть інтегруватися у світову економіку через постачання комплектуючих або виконання окремих виробничих процесів. За оцінками Jonnson R. C. та Nogera G. обсяги торгівлі у глобальних ланцюгах створення вартості досягли дві третини валових світових торговельних потоків [1].

Участь у GVCs часто супроводжується передачею знань, управлінських практик і технологій від розвинутих країн, що стимулює місцеву інноваційність. Як зазначають Яновська В.П. та Гурочкіна В.В. «GVCs додає цінність, створює робочі місця та пропонує ефективні можливості для досягнення вищих рівнів стійкості економіки. Приєднання до GVCs, особливо для країн з низьким рівнем економічного розвитку є умовою зростання та підвищення національного добробуту» [2].

Одночасно, приймаючи рішення про участь в GVCs, слід враховувати ті виклики, що вони породжують. «Взаємопов'язаний, взаємозалежний характер сучасного світу виступає сьогодні як протиріччя між об'єктивною необхідністю та суб'єктивною неготовністю різних держав та регіонів співпрацювати один з одним через наявність цивілізаційних, етнічних та ідеологічних бар'єрів» [3, с. 22]. Так, окремі країни можуть «застрягнути» у низькододаткових сегментах, а малі підприємства можуть залишитися неконкурентноспроможними, так як транснаціональні корпорації (ТНК) залишаються ключовими акторами глобальних ланцюгів створення вартості. Окрім того, GVCs є надзвичайно чутливим до глобальних шоків, таких як пандемія, геополітичні конфлікти, порушення логістичних ланцюгів тощо.

Україна відіграє достатню вагому роль в ключових секторах світової економіки та досить активно задіяна в GVCs, що впливає як на її власний розвиток, так і на стабільність міжнародних ринків. Роль України в GVCs – це поєднання сировинного потенціалу, географічного положення та інноваційних секторів (ІТ, «зелена» енергетика). Україна традиційно займала сировинну нішу в GVCs, експортуючи переважно сировину та продукти з низькою доданою вартістю. До повномасштабного вторгнення росії в 2022 році основними секторами залучення України був аграрний сектор – експорт кукурудзи (четверте місце в світі), експорт пшениці (п'яте місце) 45% світового експорту соняшникової олії постачала Україна [4]. Тим самим Україна забезпечувала продовольством понад 400 млн. людей, стримувала зростання цін на продовольство в країнах Африки, Близького Сходу та Азії. Ще одним з секторів була металургія, продукція якої мала надзвичайно важливу роль для європейського машинобудування, будівництва та автопрому. До війни Україна виробляла 20 млн. сталі на рік та займала 10-14 місце у світі, експортуючи її до ЄС, Туреччини, Північної Африки [5].

Вагому роль та найбільшу додану вартість в Україні генерував та генерує третинний сектор – послуги. Додана вартість в зазначеному секторі генерує 60,4% валової доданої вартості в експорті, що в цілому відповідає значенню країн із високим рівнем доходу – 68,4% [6, с. 155]. Попри війну Україна зберігає свою нішу завдяки інноваційним та цифровим рішенням.

До 2022 року Україна посідала четверте місце у світі за обсягами експорту ІТ-послуг (7,3 млрд. доларів у 2021 році). Компанії зі США, ЄС, Ізраїлю використовували та використовують українських розробників для створення програмного забезпечення, кібербезпеки, штучного інтелекту.

Українські стартапи (Monobank, Revolut Ukraine) інтегровані в глобальні платіжні системи, розробляють блокчейн продукти для європейських компаній. ІТ-платформи для управління логістикою (Jooble, Gitlab) використовуються міжнародними корпораціями. Окрім іт та фінансових послуг Україна інтегрована і в науково-дослідні, культурні та креативні послуги. Так, іноземні корпорації (Siemens, Boeing) співпрацюють з українськими інженерами та науковцями для розробки авіакомпонентів, AI-алгоритмів, медичних технологій. Українські анімаційні студії (Animagrad, Varaban) працюють над проектами для Netflix, Disney. Архітектурні бюро та дизайнерські агенції України реалізують проекти для Європи та США через онлайн-платформи.

До 2022 року Україна була ключовим маршрутом транспортування російського газу, що надавало їй геополітичний важель. Чорноморські порти та залізничні маршрути через Україну були частиною ланцюгів постачання між ЄС, Китаєм, близьким сходом.

Війна росії проти України суттєво порушила участь України в GVCs, змінивши її роль у міжнародній економічній системі. Основними її наслідками стало руйнування інфраструктури та логістики. Так, блокування Чорноморських портів у 2022–2023 роках викликало світову продовольчу кризу, що підкреслило ключову роль України в продовольчій безпеці світу. Блокування портів змусило Україну диверсифікувати логістику, використовуючи річкові порти (Дунай) залізницю та автотранспорт через ЄС, що збільшує як час доставки, так і витрати. «Зернова ініціатива» (за участю ООН), створення тимчасових портів у Румунії дозволили збільшити обсяги зернового експорту.

Наслідком війни в Україні стала криза в ключових секторах економіки, що задіяні в GVCs – аграрному та металургійному. Через втрату родючих земель на півдні та сході, мінування полів, знищення складів Україна зменшила експорт зернових на 30-40%. Знищення металургійних заводів (наприклад «Азовсталь»), втрата контролю над родовищами залізної руди спричинило падіння виробництва сталі на 70% в 2022 році, що вплинуло на європейські ланцюги постачання [6].

Війна також змінила і географію торгівлі. Припинення торгівлі з росією та білорусією змусило шукати нові ринки збуту, до прикладу Азія та Африка.

Завдяки гнучкості, підтримці держави та зростанню попиту на інновації український IT-ринок лише вижив, а й зумів адаптуватися до воєнних умов. Основними аспектами адаптації стала релокація; державна підтримка, а саме пільгове адаптування; зростання попиту на нові ніші – кібербезпека, військові технології, цифровізація сільського господарства; зміна бізнес-моделей; адаптація інфраструктури – встановлення джерел резервного живлення, використання Starlink для стабільного інтернету; використання хмарних технологій. Таким чином, не дивлячись на ті виклики, що постали перед IT-сферою вона як ніяка інша зуміла не лише вижити, а й має вагомий роль в GVCs, приносячи дохід державі.

Попри масштабні виклики, спричинені повномасштабною війною, Україна має потенціал зберегти свою роль у GVCs, і в інших сферах необхідно поєднувати відновлення критичної інфраструктури, міжнародну кооперацію та інноваційні підходи. Так, стосовно логістичної реорганізації пріоритетом повинна стати відбудова мостів, енергомереж за підтримки ЄС та світових інституцій (наприклад програми типу «Ua Recovery Plan»). Зовнішня допомога та угоди залишаються ключовими. Це стосується як фінансової підтримки зі сторони міжнародних організацій, так і торгових угод стосовно розширення безмитного доступу до європейського ринку та спрощення митних процедур.

Деякі галузі мають особливий потенціал для інтеграції в GVCs, а саме агросектор, в якому слід зацентрувати увагу на виробництво продукції з більшою доданою вартістю, а також використовувати європейські

логістичні хаби (Польща, Румунія) для експорту зерна. Україна має потужні для виробництва водню, сонячної та вітрової енергії. Проєкти з сонячною та вітровою енергетикою можуть залучити інвестиції (наприклад через ініціативи типу «Green Deal»).

Довгострокові ініціативи, такі як членство в ЄС, реконструкція з урахуванням ESG (environmental, social, governance – довкілля, соціальна сфера, корпоративне управління) створить привабливість на Європейських ринках та сприятиме підвищенню рівня залученості України в GVCs.

Головний ключ до успіху – комбінація короткострокових рішень та стратегічного планування. Навіть у складних умовах Україна може не лише зберігати, а й розширювати свою участь в GVCs через інновації та гнучкість.

Список використаних джерел:

1. Robert C. Johnson, Guillermo Noguera. Accounting for intermediates: Production sharing and trade in value added. *Journal of International Economics*. 2012. Volume 86. Issue 2. P. 224–236. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2011.10.003>
2. Яновська В., & Гурочкіна В. Україна у глобальних ланцюгах створення вартості: виклики та перспективи економічного розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. No. (65). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-108>
3. Резнікова Н.В., Іващенко О.А. Перспективи участі України в глобальних ланцюгах створення вартості як засіб підвищення конкурентоспроможності в умовах транснаціоналізації виробничих відносин. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 16. С. 22–26. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2015/6.pdf
4. Україна стала другим у світі експортером зерна. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3176429-ukraina-stala-drugim-u-sviti-eksporterom-zerna.html>
5. Від війни в Україні найбільше постраждали металурги та аграрії – дослідження. URL: <http://pmguinfo.dp.ua/ukraina/8629-vid-vijni-v-ukrajini-najbilshe-postrazhdali-metalurgi-ta-agrariji-doslidzhennya>
6. Конрад Ю.В., Мельник Т.М. Промисловість України у глобальних ланцюгах створення вартості. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 8. С. 153–159. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/26.pdf

TRANSFORMATION POTENTIAL OF INNOVATION MODELS: KNOWLEDGE AS A COMPETITIVE RESOURCE

Dvornyk Iryna

PhD in Economics,

Associate Professor at the Department

of Business Economics and Entrepreneurship,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Innovation policy in conjunction with other areas of socio-economic policy can be considered one of the resources for economic transformation based on innovation. Competition in the sphere of innovation policy is increasing, the purpose of which is to increase the innovativeness of the economy, on the one hand, and on the other hand, innovations are being transformed into an effective tool for increasing the productivity and competitiveness of the economy. Scientists [1–5] distinguish three archetypes of the open innovation model. The first archetype is based on knowledge flows "from the outside into the company", when knowledge enters the company from suppliers, consumers, universities, research organizations and even competitors. Knowledge, unlike information, presupposes action. New knowledge is always created for the sake of achieving some goal. Knowledge implies meaning and has a relative sense depending on the situation. Based on information, new approaches to interpreting events and objects are developed, hidden connections are revealed. Thus, information is a necessary environment, material for extracting or creating new knowledge. Information is a product from which new knowledge can be obtained. The second archetype is based on knowledge flows "from the company to the external environment", when knowledge obtained within the corporation is sold, the company's intellectual property is licensed and implemented. The third archetype is a combined process, when external knowledge is attracted and internal knowledge is used to form complementary innovation resources. The trends that form the open innovation model have become more noticeable in recent years, but they are not completely new.

The increasing role of knowledge in the economy is explained by several reasons: the development of science and technology, the emergence of new high-tech products, the creation of new production technologies, the growth of labor productivity and its culture; information progress, increased accessibility of information for the general population, the development and widespread use of information technologies based on inexpensive and easy-to-use computing equipment; a general increase in the level of education of people and, accordingly, their intellectual potential; the depletion of cheap natural, primarily energy resources; the growth of intellectual globalization processes.

At the present stage of society's development, intellectual resources, information and knowledge are the main value and a decisive factor in competition. The accumulation, development and management of intellectual resources have become the most important task for economic agents of any scale, from the country as a whole to a small enterprise.

Innovations have become defined not only by the company's scientific developments, they have integrated into the organizational and business context of the enterprise's activities, and have become interdisciplinary. Based on the concept of life cycles of innovation processes, products and systems, time, resource and organizational synchronization of all processes and stages of the production process is possible. The stage-by-stage and step-by-step study of innovation processes is characterized by local information, broken in time, while at the middle levels of the hierarchy, the life-cycle approach considers the process of creating and mastering innovations as a dynamically synchronized system. In the process of their implementation, there has been cross-functional integration of the activities of various divisions of the company and, as a result, the breadth and diversity of knowledge sources for creating radical innovations become critically important. It is impossible to determine the specifics of radical innovations due to technological and industry differences. It is generally accepted that it is first necessary to clearly define the level of analysis (product/process, company/industry, etc.), highlight the technological or non-technological nature of innovations, and only then distinguish between their incremental or radical nature. Sometimes the connection between radical innovations and the level of costs for innovation activities is determined, primarily with research and development costs, in order to determine their characteristics. The novelty of technologies and their complexity allow not only to create new competitive advantages, but also to ensure their sustainability and retain innovation rent.

Sources of knowledge and information should be transformed into specific production resources for their further use. It is necessary to structure knowledge and determine its place in the production process of the enterprise. Knowledge presented in accordance with the norms and rules adopted in a specific organization should be preserved. It is provided with intellectual and physical access. With constant monitoring of the relevance and demand for knowledge, it becomes a valuable resource of the enterprise. The use of knowledge to solve the problems of the enterprise requires the next step – the formation of a product or service based on this knowledge. To do this, knowledge is analyzed, expanded or, conversely, reduced, i.e. it is subjected to certain procedures that allow it to be adapted to a specific production situation, to solving a specific problem of the enterprise. Thus, a knowledge offer is created. Knowledge consumers interpret the knowledge offer (products and services based on knowledge), establish logical connections with their own knowledge elements.

If the knowledge is assessed positively, it is used to solve specific problems and tasks of an employee, department, organization.

Intellectual elements of productive capital (productive intellectual assets) ensure the creation of the intellectual component of innovative products. Intellectual capital is embodied in products at all technological stages of their creation and production: in the materials from which the products are made, in the machines and equipment used in the production cycle, in the packaging. Innovations with the highest level of market novelty are considered as the basis for achieving new and (relatively) sustainable competitive advantages in foreign markets. However, even when an innovation is not new to the world, it can also lead to the emergence of competitive advantages, firstly, due to the possibility of offering a lower price. In fact, in such cases, the innovation is disruptive in nature and is called a disruptive innovation [6].

The overwhelming majority of economists rightly agree that it is inadmissible to equate the competitiveness of an economic entity with the category of product competitiveness, which has a lower hierarchical nature. Firstly, the competitive strength of an enterprise depends not only on the degree of perfection of the products it produces. The quality and efficiency of marketing and sales activities, and the company's management are of great importance. In some cases, even the release of competitive products may not bring the desired income to the enterprise due to the inefficiency of the organization of one of the above-mentioned elements of the value chain that are not directly related to its production. Secondly, the duration of the company's life cycle often does not coincide with the duration of the life cycle of its products, which in most cases is relatively short-term. Thirdly, the assessment of the competitiveness of products, as a rule, is individual for each type of product and does not cover the entire range of goods manufactured by the enterprise.

References:

1. Reznikova N., Rubtsova M., & Yatsenko O. (2020). The role of innovation clusters in building up investment and innovation strategies in the crossborder cooperation context. *Aktual'ni problemy mizhnarodnykh vidnosyn – Current issues of international relations*, no. 142, pp. 85–98. DOI: <https://doi.org/10.17721/apmv.2020.142.1.85-98>
2. Reznikova N., Panchenko V., Karp V., Grod M., & Stakhurska S. (2024). The Relationship between the Green and Digital Economy in the Concept of Sustainable Development. *Economic Affairs*, no. 69 (Special Issue), pp. 389–399. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.41>
3. Panchenko V. H. (2017). Zamknutyi tsykl innovatsii yak instrument innovatsiinoho neoproteksionizmu v politytsi stymuliuвання ekonomichnoi modernizatsii: vyklyky stvorenniu innovatsiinoi ekosystemy [Closed innovation cycle as a tool for of innovative neo-protectionism in the policy of stimulating economic modernisation: challenges to creating an innovative ecosystem]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6144> (in Ukrainian)
4. Reznikova N. V., Rubtsova M. Y., & Rylach N. M. (2018). Instytutsiyni vazheli mizhnarodnoyi konkurentospromozhnosti natsional'noyi innovatsiynoyi systemy: problema

vyboru instrumentiv stymuluyannya innovatsiynykh pidpryyemstv [Institutional levers of international competitiveness of the national innovation system: the problem of choosing instruments for stimulating innovative enterprises]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11> (in Ukrainian)

5. Ptashchenko O., Reznikova N., & Ivashchenko O. (2023). Mizhnarodni stratehichni al'yansy v umovakh tsyfrovyykh transformatsiy i rozvytku rynku danykh [International strategic alliances in the context of digital transformations and the development of the data market]. *Yevropeys'kyi naukovyj zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsiy – European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, no. 2, pp. 214–227. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0218> (in Ukrainian)

6. Reznikova N. V., & Rubtsova M. Y. (2016). Porivnyal'na ta konkurentna perevahy v mizhnarodnomu biznesi: teoretyko-metodolohichni pidkhody do poshuku yikhnoho syntezu [Comparative and competitive advantage in international business: theoretical and methodological approaches to finding their synthesis] . *Aktual'ni problemy mizhnarodnykh vidnosyn – Current issues of international relations*, no. 8. Available at: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3516/3188 (in Ukrainian)

СИСТЕМА МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ СИСТЕМИ

Іринчина Інна Борисівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

Складні міжнародні економічні відносини дедалі ускладнюються. Причинно-наслідкові зв'язки починають працювати у зворотному порядку. Якщо ефективність Геополітичних відносин (наслідки), апріорі, забезпечувалась напрацьованими позиціями Держав та їх Бізнесу у Геоекономіці (причина), то на сьогодні, зрушення у Геополітиці все більш інтенсивно впливають, й, більш того, дестабілізують напрацьовані Геоекономічні структури. Міжнародна економіка потребує ясності, зваженості, відносної стабільності. Провідною міжнародною конкурентною перевагою суб'єктів міжнародної торгівлі на ринках товарів, послуг, ідей та ресурсів є довіра \ репутація. Отож, актуалізується перегляд методів та інструментів забезпечення довіри участі країни і компаній у міжнародній торгівлі. Актуалізується перегляд системи митного регулювання, яка, власне, покликана надати контроль користувачам над хаосом зовнішнього середовища. Національна система митного регулювання гарантує стабільність і прогнозованість.

Аналіз свідчить, що суто системи митного регулювання держав, за умов дестабілізації функціонування регіональних та Глобальних інституцій, залишаються беззаперечною константою правил, які впорядковують взаємини держав із зовнішнім середовищем, що дозволяє перетворити хаос на керовану систему.

Апріорі, національна система митного регулювання має:

- втілювати зовнішньоекономічну, зовнішньоторговельну політику держави;
- визначати географічну та товарну структуру національного ринку товарів, послуг, ідей та ресурсів;
- сприяти максимальній реалізації потенціалу національних економічних інтересів у міжнародних торговельних \ економічних відносинах;
- забезпечувати достатній рівень національної економічної безпеки задля безперервної діяльності національної економічної системи;
- формувати, в решті решт, сприятливий клімат міжнародних економічних відносин держави із зовнішнім середовищем.

Для України, роль системи митного регулювання набуває нового значення, за умов необхідності моніторингу ефективності зовнішньоекономічних, зовнішньоторговельних взаємин. Першочерговим є пошук нових взаємодіючих джерел\проектів двостороннього міжнародного співробітництва й митно-тарифне забезпечення їх успішної реалізації.

Отже, на першому етапі, слід провести аналітику оптимальності напрацьованих двосторонніх взаємин для реалізації як національних економічних інтересів України на ринку товарів\послуг певної країни так і оцінити значущість торговельно-економічних взаємин з Україною для досліджуваної Держави. Алгоритм аналітики має складатися із конкретних змістовних дій. Пропонуємо наступний алгоритм (Дорожню карту для аналізу) оцінки системи митного регулювання у забезпеченні ефективності зовнішньоекономічної\зовнішньоторговельної взаємодії України та досліджуваної держави:

1. Наявність ратифікованих двосторонніх Угод та оцінка їх дієспроможності у забезпеченні національних економічних інтересів сторін.

2. Характеристика оптимальності експортно-імпоротної взаємодії країн з огляду на показники міжнародної торгівлі, зовнішньоторговельний баланс, перспективність науково-економічного співробітництва тощо.

3. Наявна проблематика розкриття торговельних потенціалів держав за сприяння системи митного регулювання

4. Рекомендації по вдосконаленню системи митного регулювання взаємовідносин України з досліджуваною державою.

На другому етапі, вважаємо за необхідне, в умовах непередбачуваності і складності логістичних шляхів, в умовах воєнної агресії на Україні, сприяти реалізації новітнім проектам\джерелам торговельно-економічної взаємодії держав без огляду на минулий досвід двосторонніх експортно-імпорتنих операцій, а суто спираючись на новітні прибуткові тренди Світової економіки. Отже, обрані перспективні ринки, зокрема, спортивного\здорового харчування, одягу, іграшок, спортивного приладдя та ін. трендові напрями розвитку зовнішньоторговельних зв'язків України, слід проаналізувати на предмет стану й перспектив розвитку у міжнародній торгівлі. Алгоритм аналітики наступний:

1. Тренди розвитку ринку товару
2. Топ-5 асортиментних груп ринку товару
3. Топ-10 основних експортерів та імпортерів ринку

На третьому етапі, аналізуємо митне забезпечення імпорту\експорту кожного з потенційних товарів у досліджуваній державі у наступній черговості:

1. Система митно-тарифного регулювання досліджуваної держави на ринку досліджуваного товару.

2. Митне регулювання імпорту товару. Вплив імпортного мита на національну економіку; національного виробника товару; імпортера; споживача та міжнародну торгівлю.

3. Митне регулювання експорту товару. Вплив експортного мита на національну економіку; національного виробника товару; імпортера; споживача та міжнародну торгівлю.

4. Система інструментів нетарифного регулювання елі товару. Механізм впливу імпоротної/експортної квоти на національну економіку; національного виробника товару; імпортера; споживача та міжнародну торгівлю.

На четвертому етапі, оцінити слід наявну систему митного регулювання України на ринку досліджуваного товару задля виявлення напрямів оптимізації методів та інструментів що використовуються:

1. Митне регулювання імпорту товару. Вплив імпортного мита на національну економіку; національного виробника товару; імпортера; споживача та міжнародну торгівлю.

2. Митне регулювання експорту товару. Вплив експортного мита на національну економіку; національного виробника товару; імпортера; споживача та міжнародну торгівлю.

3. Система інструментів нетарифного регулювання експорту\ імпорту товару. Механізм впливу імпоротної/експортної квоти на національну економіку; національного виробника товару; імпортера; споживача та міжнародну торгівлю.

Таким чином, дестабілізація міжнародних відносин долається впорядкованістю дій системи митного регулювання держави. На сучасному етапі еволюційного розвитку міжнародних економічних відносин, їх суб'єкти найкраще усвідомлюють мову математики-прибутків, отож ця мова має бути опанована суб'єктами національної економіки України й забезпечено ефективне використання її (зовнішньоекономічних операцій) методами та інструментами митно-тарифного регулювання. Національна система митного регулювання України має бути сфокусована на забезпеченні ефективності конкретних потенційно взаємо прибуткових напрямків (товарів, послуг) експортно-імпоротної двосторонньої взаємодії, які базовані на глибокій аналітиці новітніх перспектив, а не напрацьованих і не працюючих (не прибуткових, а значить не цінних для взаємин з державами Глобальної економічної системи.

Список використаних джерел:

1. Генеральна угода з тарифів і торгівлі (ГАТТ 1994). URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_264

2. Дьяченко О.В., Литвин С.М. Митно-тарифне регулювання в системі детермінант зовнішньоторговельного сектора України. *Економічний простір*: зб. наук. праць. Дніпропетровськ : ПДАБА, 2014. № 83. С. 5–15.
3. Економічна свобода і завдання лібералізації. URL: <http://econ-house.ru/ekonomichna-teorija/6/232-ekonomichna-svoboda-i-zavdannya-liberalizaci>.
4. Економічна складова Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС: наслідки для бізнесу, населення та державного управління / ред. І.В. Бураковський, В.В. Мовчан. Київ : Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2014. 141 с.
5. Іванов Є.І. Тарифне регулювання імпорту в системі зовнішньоторговельної політики України. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2016. Вип. 4(46). Т. 21. С. 48–52.

THE TRANSFORMATIONAL POTENTIAL OF DIGITAL TECHNOLOGIES: CONSTRUCTIVE DESTRUCTION

Oliinyk Kyrilo

*Postgraduate Student,
Mariupol State University*

There is no single understanding of the beginning of digital transformation: some of them argue that its emergence is associated with the emergence of the first digital technologies, while others believe that real digital transformation is associated with a change in business models under the influence of a set of specific digital technologies – technologies of the third platform of IT transformation [1] (Table 1).

Table 1

Comparison of digitization and digital transformation

DIGITIZATION	DIGITAL TRANSFORMATION
Precedes digital transformation	The result of digitalization
Localized effect	The effect is scalable at a global level
Quantitative impact on business processes,	Qualitative impact on business processes
Improves individual stages of business processes	Transforms business models

Source: developed by the author

The first is based on mainframes and terminals with thousands of applications and millions of users, the second is based on PCs and client-server architecture with hundreds of thousands of applications and billions of users, and the third platform is based on various devices, including mobile devices, mobile Internet, social networks, cloud technologies and the construction of all kinds of "smart" economy solutions. The current stage of economic development is characterized by an active transition to process management and digital transformation of business. Leading companies are transforming their business models taking into account emerging opportunities in order to increase operational efficiency, improve production technologies and methods of interaction with consumers, thereby ensuring a sustainable competitive advantage. The development of digital technologies allows for the creation of more environmentally friendly and safe production methods. In addition, digitalization simplifies interaction with all stakeholders, expanding communication channels. The creation of digital (online) platforms in any field of activity leads to a significant reduction in transaction costs and acceleration of operational cycles of its participants [1–3].

The growth of labor productivity due to the digitalization of the economy will become noticeable if digital technologies become widespread not only in large companies, but also in small and medium-sized businesses. In addition, the result of their application will depend on how national governments respond to new challenges. Technological progress does not displace professions, but their least productive functions [4]. "Industry 4.0" is considered as a change in business processes: (1) the first stage – "lean" production (1970s); the second stage – the spread of outsourcing from developed countries to developing countries (1990s); (3) the third stage – mass automation (2000s). The above business models stimulated the processes of globalization and constituted its essence: entrepreneurial capital was looking for new sources and ways to maximize profits. These processes were very active despite the fact that the free movement of goods and capital clearly did not correspond to the remaining restrictions on the movement of labor from country to country [3]. On the one hand, digitalization stimulates innovations in chemistry, materials science, robotics (robots can quickly assemble new custom-made designs from these parts and components at minimal cost). Thus, the restrictions of the traditional technological process are removed, mass marketing is replaced by customization, live labor is replaced by robotics, and "smart production" is created. On the other hand, opposite trends in the impact of technology on globalization processes are developing.

Outsourcing with cheap labor in developing countries is being replaced by reshoring, which is expressed in the fact that international companies are returning their production to Europe and the United States [5]. At the same time, developing economies are losing tens of thousands of jobs. In the United States, in recent years, more than 200 companies have returned their production from China, creating more than 600 thousand new jobs in industry. Reshoring is developing in those industries where production has significant competitive advantages and opportunities for the widespread use of robotic technologies. This process mainly concerns the production of goods for which it is important to reduce transportation costs. In addition, this group can include goods with a short production cycle that require precise delivery times for components, as well as strict quality control of products, compliance with and protection of copyright and patents.

The United States, being a leader in the global market for high-tech products [6], has defined technological priorities for the development of five high-tech industries: aerospace engineering; pharmaceuticals; communications; semiconductors and measuring instruments; high-tech services, which are largely based on digital technologies. Digital transformation creates new opportunities for international outsourcing. Technologies allow companies to work with external service providers around the world, which can reduce production costs and expand the geography of business. The implementation and use of digital products for internal and external business processes will

allow outsourcing companies to most effectively use information products to ensure competitive advantages in the rapidly growing and expanding outsourcing services market. Digital outsourcing allows companies to access specialists on demand and pay for their services only after the work is completed. Digital outsourcing allows you to reduce IT infrastructure costs [7]. The use of cloud technologies allows companies to reduce IT infrastructure costs and focus on business processes. IT infrastructure outsourcing allows companies to access advanced technologies and infrastructure without the need to invest in their own resources. IT outsourcing is a particular manifestation of digital outsourcing, which allows you to: save on wages and taxes; free up internal resources to solve more important tasks; systematize the work of the IT department; develop IT infrastructure; guarantee the availability of professional knowledge and technologies; reduce risks associated with the implementation of various business processes.

References:

1. Desyatnyuk O., Naumenko M., Lytovchenko I., & Beketov O. (2024). Impact of Digitalization on International Financial Security in Conditions of Sustainable Development. *Problemy Ekorozwoju*, no. 19(1), pp. 104–114. DOI: <https://doi.org/10.35784/preko.5325>
2. Reznikova N., Panchenko V., Karp V., Grod M., & Stakhurska S. (2024). The Relationship between the Green and Digital Economy in the Concept of Sustainable Development. *Economic Affairs*, no. 69 (Special Issue), pp. 389–399. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.41>
3. Bulatova O. V., Reznikova N. V., & Ivashchenko O. A. (2023). Tsyfrovyy rozryv chy tsyfrova nerivnist'? Novi vymiry hlobal'nykh asymetriy sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku v umovakh tekhnogloblizmu [Digital divide or digital inequality? New dimensions of global asymmetries of socio-economic development in the context of technoglobalism]. *Visnyk Mariupol'skoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomika. – Bulletin of Mariupol State University. Ser.: Economics*, no. 25, pp. 45–57. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2023-13-25-45-57>
4. Ptashchenko O., Pastushenko A., Imnadze I. & Soldatova A. (2021). Tendentsiyi rozvytku hlobal'nykh rynkiv v umovakh tsyfrovizatsiyi [Trends in the development of global markets in the context of digitalization]. *Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu im. V. Dalya – Bulletin of the V. Dahl East Ukrainian National University*, no. (270), pp. 125–128. Available at: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/36> (in Ukrainian)
5. Reznikova N., Bulatova O., Panchenko V., & Ivashchenko O. (2023). Tsyfrova transformatsiya rynku pratsi: platformna ekonomika i novi zahrozy nerivnosti v umovakh tekhnogloblizmu [Digital transformation of the labor market: platform economy and new threats to inequality in the context of technoglobalism]. *Agrosvit – Agrosvit*. no. 18, pp. 33–42. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.18.33> (in Ukrainian)
6. Reznikova N. V., Shlapak A. V., & Ivashchenko O. A. (2023). Vid promyslovykh ekosystem do ekosystem tsyfrovoyi ekonomiky: novi biznes-modeli i modeli konkurentsiyi v umovakh didzhitalizatsiyi mizhnarodnoyi torhivli tovaramy i posluhamy [From industrial ecosystems to digital economy ecosystems: new business and competition models in the context of digitalization of international trade in goods and services]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Seriya: ekonomichni nauky – Bulletin of*

Khmelnytskyi National University. Series: Economic Sciences, no. 2 (316), pp. 332–340. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-52> (in Ukrainian)

7. Reznikova N. V., Bulatova O. V., Shlapak A. V., & Ivashchenko O. A. (2023). Platformizatsiya tsyfrovoyi ekonomiky chy tekhnohlobalizm tsyfrovyykh platform? Transformatsiynyy potentsial didzhitalizovanykh ekosystem dlya mizhnarodnoho biznesu i torhivli [Platformization of the digital economy or technoglobalism of digital platforms? The transformative potential of digitized ecosystems for international business and trade] *Efektivna ekonomika — Effective economy*, no. 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.6.1> (in Ukrainian)

СВІТОВІ ТЕХНОЛОГІЧНІ МЕГАКЛАСТЕРИ ТА ІННОВАЦІЙНЕ СУПЕРНИЦТВО

Парубець Стефанія Олексіївна

аспірантка,

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

На тлі нестабільності глобальних систем в контексті інновацій зростає роль технологічних мегакластерів, які своєю чергою створюють конкурентні переваги для країн, виступаючи як суб'єкти міжнародних відносин. Такі кластери відіграють вирішальну роль у стимулюванні економічного зростання та трансформації. Саме вони стають головними центрами досліджень і розробок, які створюють нові технології, концентрують знання і людські ресурси, сприяють переходу до високо-технологічної економіки та, відповідно, підвищують конкурентоспроможність регіонів і країн у глобальній економіці.

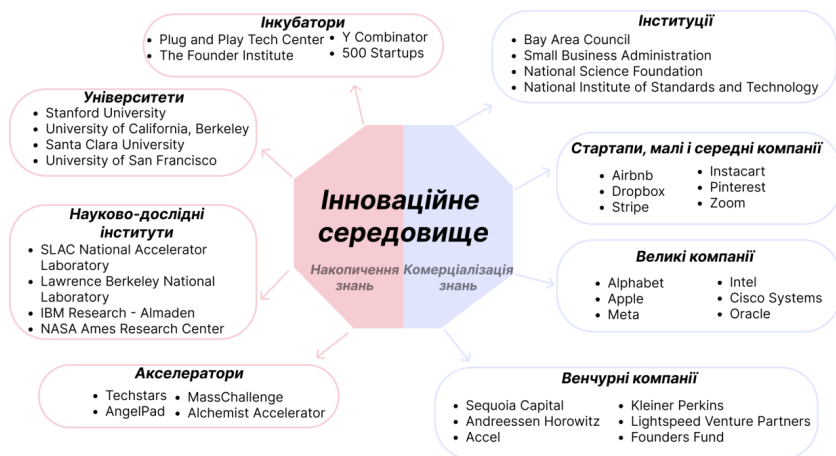
Сучасна зміна балансу глобальних інноваційних центрів у зв'язку з економічними, технологічними та геополітичними трансформаціями зумовлює необхідність глибшого аналізу функціонування технологічних мегакластерів та їхнього впливу на міжнародні економічні процеси. Відповідно постає питання: які чинники визначають їхню конкурентоспроможність у сучасній економіці знань.

Поняття технологічних мегакластерів тісно пов'язане з кластерною теорією М. Портера, який стверджує, що кластери в цілому сприяють високому рівню продуктивності та інновацій [1]. Технологічні мегакластери – це динамічні мережі, де різні економічні суб'єкти взаємодіють у певних економічних та промислових сферах. Ці взаємодії підтримуються інституційними інфраструктурами, які дозволяють розвивати та використовувати нові бізнес-можливості. Відповідно, успіх технологічних мегакластерів часто приписують кластеризації ресурсів і економічній компетентності залучених акторів [2].

Кремнієва долина у США є найбільшим у світі технологічним мегакластером. Долина сформувалася завдяки синергії Стенфордського університету, військово-промислового комплексу США та венчурного капіталу.

На рис. 1 зображено схема, яка демонструє структуру інноваційного середовища Кремнієвої Долини, відображаючи екосистему, в якій синергія накопичення знань та їх комерціалізації забезпечує високий рівень інноваційного розвитку та технологічного лідерства регіону. Відповідно, Кремнієву долину можна схарактеризувати як кластер, який

історично має розвинену інноваційну інфраструктуру, отримує активну підтримку від уряду та інвестиції у ДіР, та активно стимулює співпрацю між бізнесом, науковими установами та державними структурами під впливом сприятливого регуляторного середовища.



**Рис. 1. Модель успішного інноваційного кластера:
Кремнієва Долина**

Джерело: створено автором

Індекс Кремнієвої долини за 2024 рік містить комплексний аналіз економічного та соціального складу регіону. На основі представлених даних, можна зробити висновок, що у 2024 році компанії з Кремнієвої долини та Сан-Франциско залучили приблизно 30 мільярдів доларів венчурного капіталу. Майже дві третини фінансування було виділено на мегаугоди на суму понад 100 мільйонів доларів США, що відображає значну концентрацію капіталу у підприємствах, які швидко зростають. Регіон залишається центром інновацій, у якому зосереджено 31% компаній-єдинорогів країни [3]. Це підкреслює вирішальну роль Кремнієвої долини у формуванні глобальних ринків технологій і просуванні наступної хвилі інновацій, зокрема у сфері штучного інтелекту.

Іншим технологічним мегакластером є Шеньжень у Китаї. Під впливом експансії Китаю на міжнародних ринках, Шеньжень перетворився на індустріальну зону та глобальний центр розвитку ДіР під впливом державної політики «Made in China 2025». Зараз Шеньжень є один із найпотужніших світових технологічних кластерів і є символом швидкого інноваційного розвитку Китаю.

На рис. 2 зображено схема, яка демонструє є структуру інноваційного середовища Шеньчжень, як технологічного мегакластера. Як і Кремнієва Долина, Шеньчжень об'єднує передові університети, дослідницькі центри, потужні корпорації, стартапи, венчурні фонди та державну підтримку. Завдяки унікальній екосистемі, місто стало лідером у сферах 5G, ШІ, електротранспорту та біотехнологій.

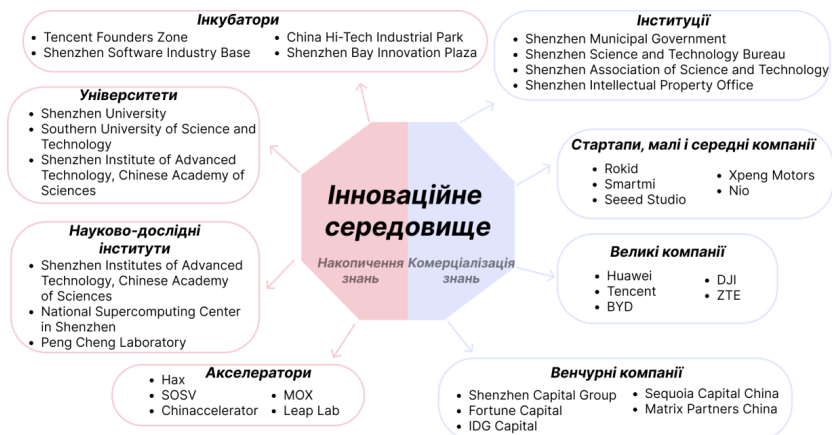


Рис. 2. Модель успішного інноваційного кластера: Шеньчжень

Джерело: створено автором

Ключова різниця між Шеньчженем і Кремнієвою долиною полягає в моделі розвитку та джерелах інноваційного прориву. Кремнієва долина розвивалася на основі відкритого ринкового середовища, венчурного капіталу та університетської науки, і доміантними є великі приватні компанії, а основним рушієм інновацій є екосистема стартапів, яка отримує фінансування від венчурних фондів та працює у відносно мінімально регульованому середовищі. Натомість Шеньчжень розвинувся завдяки стратегії державної підтримки та цілеспрямованій політиці індустріального розвитку. Це місто стало центром апаратних технологій та виробництва завдяки великим компаніям, які отримували значні субсидії від уряду Китаю. Важливу роль тут відіграє тісний зв'язок між державою та бізнесом.

Проте, на відміну від Кремнієвої долини, де стартапи формують екосистему знизу, у Шеньчжені розвиток часто керується зверху, що забезпечує швидке масштабування, але з меншим рівнем індивідуальної підприємницької свободи.

Відповідно, цікавою особливістю є те, що сучасні міжнародні відносини характеризується взаємопов'язаністю технологічних мегакластерів, які не лише конкурують між собою, а й вибудовують

стратегічні форми співпраці. Кремнієва долина, Шеньчжень і інші мегакластери формують нову модель міжнародних економічних відносин, де ключовими факторами є інноваційна інтеграція, регуляторні виклики, конкуренція за ресурси та стратегічне партнерство у сфері технологій.

Поєднання конкуренції та співпраці між технологічними мегакластерами обумовлене потребою у доступі до нових ринків, венчурного капіталу, висококваліфікованих фахівців та критично важливих технологій. Наприклад, Кремнієва долина, попри своє технологічне лідерство, все більше орієнтується на співпрацю з ЄС у сфері штучного інтелекту, хмарних обчислень і кібербезпеки. Водночас конкуренція між Шеньчженем і Кремнієвою долиною загострилася у сфері 5G, напівпровідникових технологій та квантових обчислень. Китай, розвиваючи власну технологічну незалежність, інвестує у створення альтернативних виробничих ланцюгів та посилює вплив у країнах Глобального Півдня. Шеньчжень співпрацює з російськими, південноазійськими та африканськими партнерами, розширюючи геополітичну мережу для експорту своїх технологій.

Отже, глобальна технологічна конкуренція перетворилася на ключовий фактор формування міжнародних економічних відносин. Сучасна цифрова економіка базується не лише на технологічних проривах окремих країн, а й на здатності їхніх інноваційних центрів інтегруватися у глобальні процеси, залучати інвестиції та розвивати передові наукові розробки. Зростаюча технологічна конкуренція між регіонами змушує держави адаптувати свої економічні політики до нових викликів, що включають контроль над критично важливими технологіями, забезпечення цифрового суверенітету та створення умов для швидкого масштабування інновацій. Майбутнє глобального економічного розвитку буде залежати від здатності країн ефективно інтегрувати свої технологічні стратегії та забезпечувати баланс між конкуренцією і співпрацею у сфері інновацій.

Список використаних джерел:

1. Porter Michael E. (November–December 1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, is. 76, no. 6, pp. 77–90.
2. Carlsson B., & Stankiewicz R. (1991). On the nature, function and composition of technological systems. *Journal of Evolutionary Economics*, no. 1, pp. 93–118. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF01224915>
3. Doran R. (2024). 2024 Silicon Valley Index. Available at: <https://jointventure.org/2024-news-releases/2608-2024-silicon-valley-index-record-high-14-3-trillion-market-cap-as-income-gaps-layoffs-adjustments-signal-recalibration>

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З НОВИМИ ІНДУСТРІАЛЬНИМИ КРАЇНАМИ У КОНТЕКСТІ ЗАВДАНЬ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

Піляєв Ігор Славович

*доктор політичних наук, кандидат економічних наук,
професор, провідний науковий співробітник,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»*

Як наголошує Лімська декларація ЮНІДО, «локомотивом розвитку є індустріалізація» [7]. При цьому кожна країна несе головну відповідальність за власний розвиток і має право на визначення своїх власних шляхів розвитку і належних стратегій [7]. Разом з тим, для багатьох країн, що перебувають на різних рівнях розвитку, як і раніше, актуальні проблеми, пов'язані з проведенням серйозних структурних реформ. До цих проблем належать деіндустріалізація та деградація довкілля, з якими зіткнулася сучасна Україна, особливо після повномасштабного російського вторгнення 24 лютого 2022 р.

Як визначає О. Белов, однією з ключових причин незначного місця України на світовому ринку експорту високотехнологічної продукції є державна політика в сфері науки, техніки та промисловості, що реалізовувалася в країні протягом останнього тридцятиріччя [до 2022 р.]. Ця політика сприяла закріпленню в економіці домінування галузей 3–4 технологічних поколінь замість 5–6-го, втраті наукою ролі визначального фактору виробництва [1, с. 18].

Тим часом, за підсумками 2024 р. на найбільші нові індустріальні країни (Китай, Індія, Індонезія, Бразилія, Південна Африка) припадає 34,3% світового ВВП за паритетом купівельної спроможності порівняно з 29,6% у країн G7, й ця різниця має тенденцію до збільшення [5]¹. За останнє десятиліття лише внесок Китаю у світове зростання склав 30,8% порівняно з внеском США у 9,0% [10]. Прикметно, що в передвоєнному 2021 р. 81,4% зовнішнього товарообігу України високотехнологічною продукцією, що класифікується за кодами УКТЗЕД 8406, ...8903 (переважно турбореактивні двигуни, газові та парові турбіни, частини літальних апаратів, сигналізаційне електрообладнання, ізольовані електричні провідники, пасажирські та вантажні судна) забезпечували Китай, Туреччина та Індія [2, с. 87].

¹ Наведений показник частки найбільших нових індустріальних країн у світовому ВВП оброблено автором за даними Statista з урахуванням частки Індонезії та вилучення частки РФ.

О. Пустовойт застерігає від «стрімкого інерційного розширення торгівлі України з Китаєм і потенційними полюсами глобального зростання з-поміж країн з ринками, що прискорено розвиваються», яке, на його думку, «неодмінно збільшуватиме ризики уповільнення якісних (структурних) змін у вітчизняній зовнішній торгівлі на користь продукції підвищеної технологічної складності» [2, с. 88]. Як аргумент надаються переважно від'ємні показники сальдо товарообігу України з цими країнами [2, с. 86]. Втім, за даними ЮНІДО, для країн категорії з низьким доходом, які беруть участь в ініціативі «Пояс і шлях», характерна тенденція суттєвого зниження за період 1990–2020 рр. частки доданої вартості обробної промисловості у ВВП, тоді як для країн-учасниць зазначеної ініціативи з доходом вище середнього – навпаки, характерне виражене зростання даного показника [9]. Вочевидь, за браку підтримки з боку держави зовнішньоторговельний обмін високотехнологічною продукцією з новими індустриальними країнами, які мають високу економічну динаміку та потужний інструментарій національної інфраструктурної та кредитно-фінансової підтримки на макrorівні, призводитиме до переважно від'ємного сальдо для українських компаній. виправити ситуацію можна лише на шляху диверсифікації форм зовнішньоекономічних зв'язків через розвиток спільних інфраструктурних проєктів, виробничої та науково-виробничої кооперації, просування українських компаній на вищі рівні в глобальних та регіональних ланцюгах створення вартості.

Як зазначає Куньлін Чжан, стимулюючий вплив глобальної інфраструктурної ініціативи Китаю «Пояс і шлях» на процес індустриалізації «залежить від того, як країни, що розвиваються, формують стратегії індустриалізації з урахуванням їх національних умов та потреб у галузі розвитку, а також міжнародних економічних умов» [11, с. 215]. Наприклад, внесок індустриалізації в економічне зростання Індії чи Нігерії значно менший, ніж у Китаї та В'єтнамі після здійснення останніми ринкових реформ та відкриття для світової економіки. Проте це аж ніяк не означає, що стадію індустриалізації (або реіндустріалізації у випадку руйнації промислової бази в результаті війни) на шляху до сталого соціально-економічного розвитку можна обминути [4].

Слід визнати, що як мінімум у середньостроковій перспективі фундаментальні завдання повоєнного відновлення економіки та соціальної інфраструктури України, зокрема інтереси відновлення її переробної промисловості, енергетики та логістики, істотно відрізнятимуться від завдань та інтересів не лише країн-членів, а й інших країн-кандидатів у члени ЄС. І в цьому плані вони у багатьох аспектах будуть ближчими до інтересів та завдань допомоги розвитку, які стоять перед країнами-членами Групи 77, що розвиваються, тобто до інтересів

глобального Півдня. Наприклад, з 1 жовтня 2023 р. ЄС запровадив перехідну стадію механізму вуглецевого коригування імпорту, що передбачає норми штрафування за імпорт до ЄС вуглецевмістких товарів. Механізм має запрацювати в повному обсязі з 2026 р. [3]. Проте зазначений механізм, що має на меті вирівнювання конкурентоспроможності підприємств країн ЄС з їхніми глобальними конкурентами, навряд чи відповідає інтересам повоєнної відбудови економіки, зокрема важкої індустрії, України, тим більше за обставин оголошеного 20 січні 2025 р. президентом Д. Трампом виходу США з Паризької кліматичної угоди й згорання ними «зеленого порядку денного». Відтак, у України є всі підстави домагатися вилучень із даного механізму для своїх експортерів.

Зважаючи на руйнування колишньої промислової бази України в результаті повномасштабної війни на її території, виникає доцільність вивчення питання про приєднання України до Групи 77, котра нині включає 134 держави, що розвиваються, зокрема таких впливових регіональних і глобальних акторів, як Азербайджан (учасник, разом із Україною, Східного партнерства ЄС), Туркменістан, Кувейт, Саудівська Аравія, Аргентина, Бразилія, Індонезія, Індія. Особливе становище у групі посідає Китай: коли Групою 77 робиться з ним спільна заява, то вказується, що була вироблена спільна позиція Групи 77 і КНР. Варто зауважити, що в біполярну епоху членами Групи 77 були такі європейські держави, як Румунія та Югославія.

Наразі національним інтересам України відповідає, на наш погляд, консолідована позиція Групи 77 та Китаю про необхідність чіткого розмежування – задля уникнення подвійного обліку – зовнішньої допомоги розвитку та гуманітарної допомоги, допомоги у кризових ситуаціях, а також фінансової допомоги у сфері клімату, біорізноманіття та екосистем, пов'язаної з глобальним «зеленим порядком денним» відповідно до Рамкової конвенції ООН про зміну клімату, 1992 р., та Паризької кліматичної угоди, 2016 р. [6]. Таке розмежування передбачає чітке дотримання загальновизнаного критерію щодо виділення 0,7% від ВНД розвинених країн (а це додатково трильйони доларів США з урахуванням фактичної заборгованості) саме для цілей міжнародної допомоги розвитку відповідно до резолюції 2626 (XXV) Генасамблеї ООН від 24 жовтня 1970 г. [8].

Отже, розробка власної національно-вкоріненої експортоорієнтованої стратегії повоєнного відновлення з наголосом на інфраструктурний розвиток, вбудовування в глобальні ланцюги створення вартості й виробничу кооперацію з новими індустріальними країнами може стати потужним драйвером повоєнної відбудови економіки України й закласти основи для її сталого економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Белов О.В. Україна в межах світових тенденцій ринку експорту високотехнологічної продукції. *Соціальна економіка*. 2022. № 63. С. 18–30. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-02>
2. Пустовойт О.В. Глобальна багатопляриність: нові можливості й загрози для розвитку українського експорту. *Економіка України*. 2023. № 12. С. 68–91. DOI: <https://doi.org/10.15407/econo-myukr.2023.12.068>
3. European Commission. *Carbon Border Adjustment Mechanism*. January 17, 2025. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en
4. Rodrik D. Growth Without Industrialization? *Project Syndicate*. October 10, 2017. URL: <https://www.project-syndicate.org/commentary/poor-economies-growing-without-industrializing-by-dani-rodrik-2017-10>
5. Statista Research Department. *BRICS and G7 countries' share of the world's total gross domestic product (GDP) in purchasing power parity (PPP) from 2000 to 2024*. February 13, 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/1412425/gdp-ppp-share-world-gdp-g7-brics/>
6. The Group of 77 and China (2025, February 12). *Statement at the Third Session of the Preparatory Committee for the Fourth International Conference on Financing for Development during its Consideration of the Draft Outcome Document of the Conference: International Development Cooperation*. New York. URL: <https://www.g77.org/statement/getstatement.php?id=250212>
7. UNIDO. *Lima Declaration: Towards inclusive and sustainable industrial development*. December 2, 2013. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/files/2018-12/UNIDO_GC15_Lima_Declaration.pdf?_token=1763052367
8. United Nations General Assembly. *International Development Strategy for the Second United Nations Development Decade. Resolution 2626 (XXV)*. October 24, 1970. URL: <http://www.worldlii.org/int/other/UNGA/1970/7.pdf>
9. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). *MVA manufacturing value added database*. 2021. URL: <http://stat.unido.org>
10. World Economics. *China. Key Insights*. February 2025. URL: <https://www.worlddeconomics.com/country-reviews/china/>
11. Zhang K. Can the Belt and Road Initiative Promote the Industrialization of Developing Countries? *Global Journal of Emerging Market Economies*. 2023. No. 15(2). P. 215–233. DOI: <https://doi.org/10.1177/09749101231167447>

ТЕХНІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ СИСТЕМИ

Поліщук Ліна Сергіївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри світового господарства
і міжнародних економічних відносин,*

*Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

СОТ активно просуває нові ініціативи, щоб висвітлити роль торгівлі та економічної інтеграції в просуванні миру та безпеки. Однією з них є програма «Торгівля заради миру», котра закликає до співпраці між торговельними, мирними та гуманітарними спільнотами для розширення можливостей використання багатосторонньої торговельної системи для миру та стабільності [1]. Основна її мета – сприяти інтеграції слабких і постраждалих від конфліктів економік у багатосторонню торговельну систему. Це особливо актуально в умовах розгортання торговельних війн, які ініціюються сьогодні основними учасниками міжнародної торгівлі.

Крім того, на 13-й Міністерській конференції СОТ у 2024 році було прийнято дві декларації щодо технічних бар'єрів у торгівлі (ТБТ).[2] У першій підкреслюється важливість регуляторного співробітництва для вирішення глобальних викликів, таких як зміна клімату, кризи в галузі охорони здоров'я та проблеми, пов'язані з цифровою торгівлею. Друга посилює положення про спеціальний та диференційований режим для підтримки країн, що розвиваються, під час впровадження угод про ТБТ та про застосування санітарних та фітосанітарних заходів. Ці декларації підкреслюють прихильність СОТ до зниження технічних бар'єрів, одночасно забезпечуючи ефективність регулювання цього питання.

Для оцінки поточної ситуації у сфері технічного регулювання в межах глобальної торговельної системи проаналізуємо звіти Комітету з технічних бар'єрів у торгівлі (ТБТ). Трирічні звіти щодо Угоди про ТБТ – це ключові документи, що публікуються СОТ кожні три роки відповідно до статті 15.4 Угоди про ТБТ. На відміну від щорічних звітів, які зосереджуються на прозорості, нотифікаціях та вирішенні конкретних торговельних проблем у певному році, трирічні огляди застосовують ширший, більш стратегічний підхід. Вони оцінюють довгострокові тенденції, регуляторні зміни та нові виклики в контексті технічних регламентів, стандартів і процедур оцінки відповідності в країнах-членах СОТ. Ці звіти визначають порядок денний майбутньої роботи, формують

регуляторний ландшафт і визначають, як саме в подальшому регулюватиметься глобальна торгівля. Такі огляди є інструментом для аналізу впливу технічних бар'єрів на міжнародні торговельні потоки, конкурентоспроможність ринку та економічний розвиток. Вони дають уявлення про те, як нетарифні заходи впливають на торговельні витрати, інвестиційні рішення та глобальні ланцюги доданої вартості. Звіти допомагають визначити сфери, де узгодження політики може підвищити економічну ефективність та зменшити викривлення у торгівлі.

Десятий трирічний звіт ґрунтується на попередніх звітах та включає нові пріоритети, що відображають зміни в структурі торгівлі, технологічні досягнення та регуляторні підходи за останні 3 роки. Він оцінює, як країни-члени виконують попередні рекомендації, дає нові вказівки та сприяє регуляторному співробітництву між країнами. Враховуючи зростаючу складність світової торгівлі, роль цього звіту у забезпеченні балансу між сприянням торгівлі та певними обмеженнями, наприклад, захист прав споживачів, екологічна стійкість та безпечність продукції, є важливішою, ніж будь-коли.

Цей звіт, опублікований у листопаді 2024 року, оцінює прогрес, досягнутий з 2021 року, і спирається на попередні рекомендації щодо посилення регуляторного співробітництва та прозорості. Серед ключових досягнень за цей період – прогрес у роботі механізмів прозорості, регуляторному співробітництві та процедурах оцінки відповідності. Прозорість залишається центральним елементом роботи Комітету з ТБТ, який щорічно подає понад 4000 нотифікацій, що становить 40% усіх нотифікацій СОТ. Платформа ePing SPS&TBT продовжує впорядковувати обмін інформацією, і зараз понад 99% нотифікацій подаються через цю систему, що зазначалось також у щорічному звіті.[2]

Значну увагу було приділено обговоренню стандартів у таких сферах, як штучний інтелект, біотехнології, чиста енергетика та напівпровідники. Обговорення цих тем дозволяє членам СОТ розробляти узгоджені підходи до регулювання новітніх технологій, що сприяє усуненню потенційних бар'єрів у міжнародній торгівлі.

Експерти Комітету підкреслили необхідність вдосконалення механізмів оцінки відповідності та розширення практик взаємного визнання сертифікаційних процедур. Це особливо важливо для країн, що розвиваються, оскільки дозволяє їм ефективніше інтегруватися у світову торговельну систему та отримувати доступ до нових ринків. Важливим кроком у цьому напрямі стала ініціатива щодо розвитку єдиних стандартів у сфері вимірювання викидів парникових газів у металургійному секторі, що відображає зростаючу роль екологічних стандартів у міжнародній торгівлі [2; 3].

Двадцять дев'ятий щорічний звіт та Десятий трирічний звіт з Угоди ТБТ демонструють зростаючу роль прозорості, цифровізації та

міжнародного співробітництва у сфері технічних бар'єрів у торгівлі. У 2023–2024 роках спостерігалось рекордне зростання кількості нотифікацій, що свідчить про посилений контроль та відповідальність країн-членів СОТ у сфері технічного регулювання. Водночас, зменшення кількості специфічних торговельних занепокоєнь вказує на незначне покращення взаєморозуміння між державами і зростання ефективності механізмів двостороннього врегулювання спорів.

Таким чином, огляди підкреслюють необхідність подальшого вдосконалення процедур регулювання, забезпечення гармонізації технічних стандартів та сприяння міжнародній співпраці для мінімізації бар'єрів у торгівлі. Також, підкреслюється роль Комітету з ТБТ як ключового майданчика для обговорення актуальних викликів у сфері технічних регламентів і стандартів, що дозволяє забезпечити стабільність і передбачуваність світової торговельної системи.

Список використаних джерел:

1. Trade for Peace Programme. URL: https://www.wto.org/english/thewto_e/acc_e/tradeforpeace_e.htm
2. TBT Committee Tenth Triennial Review (adopted in November 2024). URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/tbt_e/tenth_triennial_review_e.htm
3. Двадцять дев'ятий щорічний огляд впровадження та функціонування Угоди про технічні бар'єри в торгівлі (ТБТ). URL: <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=q:/G/TBT/53.pdf&Open=True>

ТЕХНОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сохацький Олександр Юрійович

доктор філософії, докторант,

Західноукраїнський національний університет

ORCID: <https://orcid.org/000-0001-8735-866X>

Технологічна безпека та цифрова економіка є фундаментальними складовими сучасного економічного розвитку, особливо в контексті національної безпеки та суверенітету держави. В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та цифрових трансформацій виникають нові загрози, що можуть впливати на економічну незалежність, політичну стабільність та соціальну безпеку держави. Сучасні глобалізаційні процеси, поряд із розвитком цифрової економіки, формують нові виклики для України, що зумовлює необхідність розробки комплексної стратегії технологічної безпеки та адаптації до цифрових реалій.

Технологічна безпека визначається як здатність держави забезпечувати розвиток і функціонування стратегічно важливих галузей економіки за рахунок власного науково-технологічного потенціалу, а також ефективно захищати свої цифрові, промислові та інноваційні ресурси від зовнішніх загроз (Куліш та ін., 2023). В сучасних умовах особливе значення має розвиток власних дослідно-конструкторських та інноваційних можливостей, що сприяє мінімізації залежності від зовнішніх технологічних рішень. Серед ключових викликів для технологічної безпеки можна виділити кібератаки, економічний шантаж через технологічну залежність, недостатній рівень цифрової грамотності та критичну залежність від імпортованих компонентів.

Цифрова економіка, яка базується на використанні передових технологій, таких як штучний інтелект, хмарні обчислення, блокчейн та Інтернет речей, визначає нові економічні парадигми та формує інноваційні бізнес-моделі. В Україні розвиток цифрової економіки є одним із пріоритетних напрямів державної політики, що підтверджується прийняттям законодавчих ініціатив у сфері цифровізації та впровадженням проекту «Дія» (Міністерство цифрової трансформації України, 2023). Однак, для забезпечення ефективного функціонування цифрової економіки необхідно створення безпечного та стійкого технологічного середовища.

Значним ризиком для цифрової економіки є інформаційна вразливість та ризики кібератак, які можуть призводити до масштабних фінансових

втрат та витоку конфіденційної інформації. Згідно з даними Міжнародного союзу електрозв'язку (ITU, 2023), Україна входить до групи країн з високим рівнем кіберзагроз через активні військові та економічні атаки на її цифрову інфраструктуру. Одним із основних напрямів забезпечення технологічної безпеки є розвиток власних кіберзахисних платформ, впровадження стандартів кібербезпеки, підготовка спеціалістів у сфері інформаційної безпеки та розширення міжнародного співробітництва у сфері кіберзахисту.

Окрім інформаційної безпеки, критичне значення має питання технологічного суверенітету та імпортозаміщення стратегічно важливих технологій. У 2022–2023 роках було зафіксовано понад 600 випадків порушення ланцюгів поставок внаслідок глобальної кризи напівпровідникового виробництва, що вплинуло на виробництво електронних компонентів у багатьох країнах, зокрема в Україні (OECD, 2023). У зв'язку з цим виникає необхідність розробки та впровадження державних програм з розвитку власного виробництва критичних технологій, таких як мікроелектроніка, робототехніка, квантові обчислення та штучний інтелект.

Не менш важливим аспектом розвитку цифрової економіки є питання правового регулювання та захисту персональних даних. В Україні у 2021 році було прийнято Закон «Про захист персональних даних», що відповідає стандартам ЄС (GDPR), однак практична імплементація залишається недостатньо ефективною (Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, 2023). Для досягнення необхідного рівня технологічної безпеки важливим є створення національної інфраструктури управління персональними даними, впровадження технологій шифрування та контроль використання інформаційних ресурсів у державному секторі.

Окрему увагу слід приділити впливу цифрової економіки на зайнятість та соціальну сферу. В умовах стрімкої автоматизації та цифровізації економічних процесів відбувається трансформація ринку праці, що вимагає переорієнтації робочої сили та підвищення рівня цифрової грамотності серед населення. Відповідно до дослідження Світового економічного форуму (WEF, 2023), до 2030 року близько 40% професій зазнають значних змін через автоматизацію, що потребує розвитку програм перекваліфікації та професійної адаптації кадрів.

Загалом, забезпечення технологічної безпеки та сталого розвитку цифрової економіки потребує комплексного підходу, що включає розвиток інноваційних технологій, захист цифрової інфраструктури, створення ефективної нормативно-правової бази та підготовку висококваліфікованих кадрів. У контексті глобальної цифрової трансформації Україна має унікальні можливості для реалізації стратегій технологічного розвитку, які дозволять зміцнити її економічний потенціал, посилити

конкурентоспроможність на міжнародній арені та забезпечити національну безпеку.

Розвиток цифрової економіки неможливий без належного рівня технологічної безпеки. Використання інноваційних технологій має супроводжуватися заходами з управління ризиками, захисту інформаційних ресурсів та зміцнення технологічного суверенітету держави. Враховуючи сучасні виклики, пов'язані з глобальною нестабільністю та зростаючими кіберзагрозами, Україні необхідно розробити стратегічний підхід до розвитку цифрової інфраструктури, що дозволить ефективно використовувати потенціал цифрової економіки та забезпечити довгострокову стійкість держави в технологічному вимірі.

Список використаних джерел:

1. Куліш О., Петренко В. Технологічна безпека в умовах цифрової економіки. *Науковий вісник економічних досліджень*. 2023. № 12(3). С. 45–62.
2. Міністерство цифрової трансформації України. Національна стратегія цифрового розвитку. Мінцифра України. Київ, 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1351-2024-p> (дата звернення: 18.02.2025).
3. International Telecommunication Union. Global Cybersecurity Index 2023. ITU. 2023. URL <https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/GCI.aspx> (дата звернення: 18.02.2025).
4. OECD. The Impact of Semiconductor Shortages on Global Supply Chains. Organisation for Economic Co-operation and Development. Paris, 2023. URL <https://www.oecd.org/industry/impact-of-semiconductor-shortages-on-global-supply-chains.pdf> (дата звернення: 18.02.2025).
5. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. WEF. 2023. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023>
6. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. Закон України «Про захист персональних даних». ДССЗІ України. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 18.02.2025).

НАПРЯМ 12. УКРАЇНСЬКО-СЛОВАЦЬКІ ВІДНОСИНИ ЗДОБУТКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-62>

РОЛЬ СЛОВАЦЬКОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Вдовиченко Іван Олександрович

аспірант,

Навчально-науковий інститут

«Каразінський інститут міжнародних відносин

та туристичного бізнесу»

Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Географічне положення України дозволяє їй, попри кризові явища, здійснювати сталу зовнішню торгівлю та використовувати відповідні транспортні ланцюжки європейського напрямку. Згідно останніх відкритих даних, за січень–липень 2024 року експорт товарів з України становив 24 157,4 млн доларів США, що на 10,1% більше порівняно з аналогічним періодом 2023 року. Імпорт склав 39 300,3 млн доларів США, також свідчить про зростання на 10,1%. Негативне сальдо зовнішньої торгівлі склало 15 142,9 млн доларів США [1]. Незважаючи на збільшення ролі морської логістики як основного каналу для експорту та імпорту, все ж, враховуючи безпекові фактори, пріоритетним логістичним маршрутом протягом останніх 2,5 років залишаються сухопутні шляхи, що особливо притаманне для західних областей України. Оптимізуються пропускна спроможність на кордоні з Польщею, Угорщиною, Румунією. Не є виключенням і Словаччина, яка має розгалужену мережу автомагістралей та швидкісних доріг, які з'єднують країну з іншими європейськими державами – з Чехією, Австрією, Угорщиною та Польщею.

Попри певні політичні розбіжності, Україна та Словаччина мають усі можливості зберігати та розвивати потенціал співробітництва у міждержавних відносинах, особливо з урахуванням важливої економічної складової. На основі багаторічної інституційної співпраці, зокрема через діяльність Українсько-Словацької міжурядової комісії з транскордонного співробітництва та Українсько-Словацької комісії з питань економічного, промислового й науково-технічного співробітництва, а також завдяки доступу України до програм підтримки від фондів ЄС та ООН (зокрема Програми розвитку ООН (ПРООН) і Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO)), пріоритетними для двосторонніх

відносин стають питання продовольчої безпеки, енергетики та інтенсифікації регіональної співпраці. Однак досягнення позитивних результатів у цих сферах є неможливим без належного забезпечення логістики, підтримки та модернізації існуючої транспортної інфраструктури.

Попри всі безпекові виклики, Словаччина сприяє експорту українського врожаю автомобільним і залізничним транспортом, а також розвитку мультимодальних і інтермодальних перевезень, зокрема шляхом облаштування відповідної інфраструктури. У межах державно-приватного партнерства на регіональному рівні помітно зростає інвестиційна активність аграрних компаній, спрямована на закупівлю елеваторів і зерносховищ, а також на реалізацію спільних проєктів транскордонного співробітництва. Ці проєкти сприяють подальшому переміщенню зернових вантажів сухопутними шляхами через Закарпатську область України та Кошицький край Словаччини, із залученням міжнародної транспортної мережі TEN-T для подальшого транспортування до сусідніх із Словаччиною країн. Завдяки вигідному географічному розташуванню в Центральній Європі територію Словаччини перетинають три мережеві коридори, що значно підвищує її стратегічну роль у регіональній логістиці:

- Балтійсько-Адріатичний коридор, який простягається від польських портів Гданськ, Гдиня, Щецин та Свіноуйсьце через автомобільні, авіа – і залізничні маршрути через територію Чехії і Словаччини, частину Австрії до словенського порту Копер та до італійських портів Трієст, Венеція та Равенна;

- коридор Схід/Схід-Середземномор'я, який з'єднує німецькі порти Бремен, Гамбург і Росток через Чехію та Словаччину, з відгалуженням через Австрію, далі через Угорщину до румунського порту Констанца, болгарського порту Бургас із сполученням із Туреччиною, грецькими портами Салоніки та Пірей та «Морською магістраллю» на Кіпр;

- коридор «Рейн-Дунай», який з'єднує міста Страсбург і Мангейм через дві паралельні осі на півдні Німеччини, одну вздовж ріки Майн та Дунай, іншу – через міста Штутгарт та Мюнхен і з відгалуженням до чеської Праги та словацької Жиліни і далі до словацько-українського кордону, та через Австрію, Словаччину та Угорщину до румунських портів Констанца та Галац [2].

Коридор «Рейн-Дунай» є особливо вигідним для суб'єктів господарювання, які ведуть свою діяльність на Закарпатті та в сусідніх областях України, оскільки забезпечує ближчий доступ до ринків збуту Центральної Європи порівняно з маршрутом через дунайські порти південної частини Одеської області.

Крім того, Словаччина, як країна Дунайського басейну, володіє розвиненою портовою інфраструктурою, зокрема портами у Братиславі

та Комарно. На словацько-угорському кордоні, який пролягає по фарватеру Дунаю, функціонує шлюз і гідровузол Габчіково, що є складовою частиною словацько-угорської гідротехнічної системи Габчіково-Надьмарош. Ця інфраструктура забезпечує безперервний рух суден по річці, сприяючи ефективним вантажним перевезенням.

Тому, враховуючи ці транспортні можливості, вантажі з Закарпаття можуть транспортуватися автомобільним або залізничним транспортом до словацьких річкових портів, звідки продовжують свій шлях водними маршрутами до інших європейських країн.

Українсько-словацьке співробітництво можна зробити ще більш сталим через спільну участь обох країн в Стратегії ЄС для Дунайського регіону, в рамках якого сторони зможуть реалізувати спільні проекти, направлені на підвищення ефективності наявних потужностей у річкових портах, збільшення пропускної здатності водного транспорту, модернізацію портової інфраструктури та покращення доступу до неї як водними, так і автомобільними шляхами. Це може стати стимулом для українського бізнесу активніше використовувати словацький напрямок для виходу на ринки ЄС [3, с. 8–9].

Більш того, подальша інтенсифікація міжнародних перевезень та збереження аграрного експорту з України потребують нових альтернативних маршрутів для налагодження логістичних ланцюжків через розвиток автомобільної та залізничної інфраструктури, як от підвищення ефективності роботи двох залізничних пунктів пропуску на кордоні зі Словаччиною. Окрім цього, необхідно активізувати дипломатичні зусилля, спрямовані на адвокацію нових маршрутів і вдосконалення існуючих транспортних коридорів у межах мережі TEN-T.

Наприклад, Україна є партнером ініціативи «трьох морів», яка через Польщу займається будівництвом нового маршруту «Via Carpatia», який направлений на з'єднання балтійського та егейського регіону – від порту Клайпеда (Литва) до порту Салоніки (Греція) через територію Литви, Польщі, Словаччини, Угорщини, Хорватії, Румунії, Болгарії, Греції [4]. Словацька ділянка маршруту проходить через прикордонне з Україною місто Кошице, яке вже є своєрідним хабом для українських суб'єктів господарювання, які ведуть свою діяльність на словацькому напрямку.

Таким чином, Україна і Словаччина мають значний потенціал для зміцнення торговельно-економічного співробітництва, враховуючи спільний кордон, розмір ринку та швидкий доступ до вже існуючих транспортних мереж ЄС, які довели свою ефективність випробуванням часом.

Втім, для подальшого розвитку транспортної інфраструктури необхідно враховувати низку чинників, які можуть впливати на прогрес. Зокрема, важливою є політична воля обох сторін для збереження

добросусідських відносин, особливо щодо підтримки дружніх контактів між людьми та бізнесом із врахуванням регіональної специфіки, що історично склалася.

Ринкові чинники також відіграють важливу роль, зокрема стан інфраструктури, рівень експлуатації транспортної мережі та конкуренція серед перевізників. Ці аспекти можуть впливати на вартість фрахту, обробки та доставки вантажів для українських перевізників у Словаччині порівняно з польським, угорським чи румунським напрямками.

Окрему увагу слід приділити можливостям регіональних об'єднань, таких як Центрально-Європейська ініціатива (ЦЕІ), Вишеградська група (V4) та макрорегіональні ініціативи, зокрема Стратегії ЄС для Дунайського регіону, до яких належить Словаччина. Ефективна співпраця в межах цих платформ може сприяти розвитку двосторонніх відносин, покращенню безпеки, торгівлі, а також обміну досвідом і компетенціями.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами за січень–липень 2024 року (експрес-випуск). 2024. URL: https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-za-sichen-lypen-2024-roku-ekspres-vypusk?utm_source=chatgpt.com
2. European Commission. Slovakia. 2024. URL: https://transport.ec.europa.eu/document/download/4801e984-2138-4afa-a8d6-d20db98c46d4_en?filename=slovakia_info_sheet.pdf&prefLang=mt
3. Bezpartochnyi M., & Britchenko I. Ukrainian-Slovak relations in the context of ensuring food security. *Kosice Security Revue*. 2022. № 12(2). P. 1–12. URL: <https://ssrn.com/abstract=4306308>
4. The Three Seas Initiative. Via Carpatia, submitted by Poland. 2024. URL: <https://projects.3seas.eu/projects/via-carpatia-submitted-by-poland>

НОТАТКИ

Наукове видання

Міжнародна науково-практична конференція

**«ФОРМУВАННЯ
МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ВІДНОСИН В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ
МІЖНАРОДНОЇ СИСТЕМИ»**

(м. Ужгород, 21–22 лютого 2025 року)

Підписано до друку 28.02.2025. Формат 60х84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times. Цифровий друк.
Умовно друк. арк. 13,13. Тираж 100. Замовлення № 0325-028.
Віддруковано з готового оригінал-макета.

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