

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
Кафедра міжнародної економіки

ДЕРЖАВНИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ  
ІНФОРМАТИЗАЦІЇ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ

Всеукраїнська  
науково-практична конференція

## **«СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ПРИЄДНАННЯ УКРАЇНИ ДО ЄС»**

**21 березня 2025 року**



Львів-Торунь  
Liha-Pres  
2025

**Організаційний комітет:**

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

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

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

**Хмара Марина Петрівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу Навчально-наукового інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

**Стратегічні орієнтири приєднання України до ЄС: матеріали**  
С 83 Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 21 березня 2025 р.). – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2025. – 132 с.

ISBN 978-966-397-482-8

До збірника матеріалів конференції увійшли тези доповідей, що стали предметом обговорення учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції «Стратегічні орієнтири приєднання України до ЄС».

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

# ЗМІСТ

## НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

**Громяк С.І.**

ЗМАГАЛЬНИЙ МЕТОД ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ МОВНИХ  
МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ЗАДАЧ ВИБОРУ В СИСТЕМАХ  
ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ..... 6

**Гужва І.Ю.**

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ВИРОБНИЦТВА  
ТА ЕКСПОРТУ В УКРАЇНІ ..... 11

**Єрмолінський С.О., Квітка А.С.**

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ  
ЯК НАПРЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ ..... 16

**Завадських Г.М.**

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ESG-ПІДХОДІВ  
ВІТЧИЗНЯНИМИ КОМПАНІЯМИ В УМОВАХ ВІЙНИ ..... 20

**Кодрул Р.Е., Соколова Л.В.**

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ  
ТА ЙОГО ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ  
В УМОВАХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА..... 25

**Кочегаров С.С.**

ІНСТИТУЦІЙНІ РЕФОРМИ ЯК ПЕРЕДУМОВА  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО ЄС ..... 30

**Лисевич С.Г.**

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ПРИЄДНАННЯ УКРАЇНИ  
ДО ЄС ТА ШЛЯХИ ЇХ РІШЕННЯ..... 36

**Мігай Н.Б.**

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ: ЧИННИКИ ТА МЕТОДИ  
ВИМІРЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ..... 38

**Prozorov Yuriy**

INSTITUTIONAL CONCENTRATION OF UKRAINE'S  
BANKING CAPITAL IN THE PROCESS OF EU ACCESSION  
AND POST-WAR ECONOMIC RECOVERY ..... 43

**Швець В.А.**

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ  
ВИРОБНИЦТВА ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ..... 47

**Щербакова О.А.**

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЛІМАТИЧНОГО  
ФІНАНСУВАННЯ В ЄС: ВИСНОВКИ ДЛЯ УКРАЇНИ..... 51

## **НАПРЯМ 2. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**

**Дудник В.Ю.**

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ  
У ЗБАЛАНСОВАНОМУ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ  
ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ..... 57

**Фесенко В.В.**

АУДИТ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ  
ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ..... 61

## **НАПРЯМ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

**Зубова В.В., Барський О.М.**

РОЛЬ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТРАНСФОРМАЦІЇ  
БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ..... 64

**Китаєва Н.С.**

ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ..... 68

**Логінова А.С.**

ФАКТОРИ ВИБОРУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ  
ТА СТРАХОВОГО ПОЛІСУ ДЛЯ ПОДОРОЖУЮЧИХ ЗА КОРДОН..... 73

**Малій О.Г., Ріонідзе Д.Н.**

ЗЕЛЕНЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ  
РОЗВИТКУ БУДІВНИЦТВА ТА «ЕКОЛОГІЧНОЇ» НЕРУХОМОСТІ  
В ПРОЦЕСІ ПРИЄДНАННЯ ДО ЄС..... 77

**Фімяр С.В., Сімаков С.Г., Шупер С.П.**

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ..... 81

## **НАПРЯМ 4. МЕНЕДЖМЕНТ**

**Мартиненко В.І.**

ТРАНСФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІТ-ОСВІТІ:  
РОЛЬ БІЗНЕСУ У ФОРМУВАННІ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ ..... 85

**Палей Д.А.**

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ  
В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ..... 89

**Палей Д.А.**

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ПІДВИЩЕННІ  
СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ..... 94

## **НАПРЯМ 5. МАРКЕТИНГ**

**Пархомчук С.С.**

АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМНОГО ПОЛЯ ДОСЛІДЖЕНЬ  
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ БРЕНДИНГУ НА РИНКУ  
АВТЕНТИЧНИХ ТОВАРІВ ..... 99

**Стамат В.М., Муленко І.П.**

ІВЕНТ-МАРКЕТИНГ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ:  
НОВІ ЗАВДАННЯ, НОВІ ПЕРСПЕКТИВИ ..... 102

## **НАПРЯМ 6. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

**Баскаков Д.В.**

АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА  
ЯК ДРАЙВЕР ЕФЕКТИВНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗБІЛЬШЕННЯ ПРОДАЖІВ ..... 107

**Намлієва Н.В.**

ІННОВАЦІЙНЕ ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
В КОНТЕКСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ..... 111

## **НАПРЯМ 7. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

**Ковбатюк М.В., Ковбатюк Г.О., Захарченко К.В.**

СУТНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ХАРАКТЕРНІ РИСИ  
СУЧАСНИХ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ..... 116

**Старченко А.В.**

ОСОБЛИВОСТІ КОНВЕРГЕНЦІЇ  
МОНЕТАРНИХ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ТА ЄС..... 121

**Кавун А.В.**

ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ПИТНОГО ВОДОПОСТАЧАННЯ:  
ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ..... 124

# НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

**Громяк С.І.**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*докторант,*

*Львівський національний університет ветеринарної медицини*

*та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-1>

## **ЗМАГАЛЬНИЙ МЕТОД ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ МОВНИХ МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ЗАДАЧ ВИБОРУ В СИСТЕМАХ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

Системи підтримки прийняття рішень, далі по тексту СППР, спеціалізуються на вирішенні широкого кола управлінських задач, однією з яких є задача вибору. У найпростішому варіанті – це задача вибору серед *визначеного кола варіантів*, яку вирішують методом ранжування, або вибору найкращого варіанту за набором кількох критерієм, або ж методом експертних оцінок з використанням теорії нечітких множин, а також каскадний (багатоетапний) відбір. Більш складними варіантами задачі є так звана *задача вередливої нареченої* та *теорія ігор з нульовою сумою виграшу*, обидві з обмеженим колом варіантів, але обмеженням по часу та ресурсах, які затрачаються на вибір. Окремим варіантом є задача з *невизначеним числом варіантів вибору*. Такі задачі, зокрема, часто зустрічаються при попередньому виборі варіантів архітектурних рішень для інформаційних систем. Результатом вирішення задачі є документ «картка вибору архітектурного рішення».

Розглянемо приклад: потрібно підібрати архітектурне рішення для генерації звіту на основі десятків мільйонів однотипних документів (рахунків за послуги), які генеруються щомісячно. Вказані вхідні дані (йдеться про кожен окремий рахунок) представлені ієрархічною структурою без нормалізації відношень.

Архітектурної групою визначено, що головними критеріями будуть мінімізація затрат на обробку та швидкість формування звіту, очевидно (прим. авт.: мається на увазі, що це є очевидним для досвідчених архітекторів ІС), що потрібно буде вибрати одне з рішень BI (business intelligence) або ж одну з OLAP баз даних, іншою альтернативою є адаптувати одну з існуючих компонент інформаційної системи (базу даних), які вже використовуються, для вирішення задачі генерації звітів.

Зауважмо, що вже на етапі постановки задачі маємо: а) нечіткі критерії вибору, б) негомогенні типи варіантів рішення задачі (BI, OLAP, традиційні бази даних та алгоритмічні методи), та в) немає уявлення про загальну кількість варіантів для вибору.

Якщо взяти за основу традиційний рейтинг баз даних то лише для OLAP технології у нас буде більше кількох десятків варіантів.

Для вирішення подібного типу нечітких задач зазвичай використовується метод експертних оцінок, який базується на досвіді експертів та на математичному апараті теорії нечітких множин [3]. СППР при цьому виступають у ролі інструмента, який дозволяє генералізувати такі оцінки і оркеструє процес прийняття рішення.

Іншим способом є *евристичний аналіз* неструктурованої інформації, як-от: 1) опису постановки задачі, 2) опису існуючої системи та 3) інформації з відкритих джерел про наявні архітектурні рішення. Для цього можна використати великі мовні моделі (LLM), далі по тексту мовні моделі.

При використанні мовних моделей у нас з'являється додаткове нефункціональне обмеження: захист інформації у процесі розв'язування задачі. Це тому, що частина вхідної інформації (постановка задачі, опис системи), як правило, має обмежений доступ у межах організації, де потрібно впровадити рішення.

Нефункціональна частина пов'язана з доступом до інформації може бути вирішена двома способами: використання комерційних мовних моделей для корпоративних користувачів, таких як Azure Services від Microsoft. У цьому варіанті маємо обмежене коло варіантів вибору моделі для аналізу. Інший

варіант – це запуск невеликої моделі локально для доступу до приватних даних та анонімізації запиту до моделі з публічним доступом (така обробка може бути реалізована обов'язкою моделі, тобто спеціально розробленим середовищем для запуску мовних моделей на основі LangGraph, LangChain, n8n, тощо). Обидва варіанти достатньо описані у [1].

Отже, для ефективного вирішення задачі мовними моделями потрібно провести її декомпозицію. Щодо декомпозиції є два варіанти:

**Варіант 1.** Можна делегувати цей етап для мовної моделі, в яку вбудована функція розважання (*reasoning*) або глибоке дослідження (*deep research*) [2]. Але для цього етапу необхідний доступ до інформації з обмеженим доступом. У випадку, коли використовується локально запуснена модель, то її розміри і функціонал доволі обмежені, тобто не завжди є можливість використати розважання.

**Варіант 2.** Декомпозицію може зробити людина-експерт. Отже, вже на цьому етапі виникають вимоги до компетенції, досвіду і навиків людини експерта. Зважаючи, що мовні моделі перебувають лише на другому етапі свого розвитку за С. Альтманом – це етап асистента, то в цьому немає нічого дивного.

Проведемо декомпозицію задачі, розбивши на декілька етапів:

1) розбивка на етапи (власне це вона і є); 2) визначення вбивчих факторів (*killing factors*) та критеріїв оцінки вибору; 3) анонімізація внутрішніх варіантів вибору (для окреслення яких необхідна інформація з обмеженим доступом; 4) попередній аналіз типів варіантів вибору; 5) підбір варіантів рішення; 6) порівняльний аналіз рішень; 7) узагальнення вибору; 8) оцінка вибраного варіанту.

Якщо використовуються мовні моделі для корпоративного середовища, то вже на першому ж етапі можна використати змагальне використання мовних моделей.

При змагальному методі завдання виконується на двох мовних моделях паралельно, результат трактується в залежності від обраного варіанту використання. Отже є два варіанти використання:



**Варіант 1.** Беруться мала і велика мовні моделі. Спершу виконується контрольне завдання (в рамках поставленої задачі) на малій моделі, якщо «результат перевершує всі очікування», то більша модель не застосовується, інакше робимо виконання на більшій моделі, якщо результат малої моделі не критично гірший, виконання продовжується на малій, інакше на великій або на обох одразу. Такий варіант найкраще підходить для експрес-аналізу.

**Варіант 2.** Завдання виконується на кількох моделях паралельно. При цьому якщо це експрес-аналіз, вибирається результат який найкраще співпадає з оцінками експерта по ключових характеристиках. Якщо ж це повний, або поглиблений аналіз, то кількісні результати моделі трактуються як функція належності й генералізуються з використанням математичного апарату нечітких множин. Для другого варіанту обирається до 10 моделей (у випадку якщо треба використати ресурс на зразок `lmarena.ai` [4], де попарно запускаються одні з найкращих моделей. Для цього варіанту запити будуть анонімізовані, тобто очищені від РІІ або іншої інформації з обмеженим доступом).

Для ефективного виконання задач за допомогою мовних моделей потрібно провести якісну декомпозицію задачі.

На сьогоднішній день кваліфікація експерта відіграє ключову роль у вирішенні задач з допомогою мовних моделей.

Мовні моделі дозволяють вирішувати задачі на неструктурованих та слабо-структурованих даних та з використанням бази знань.

### **Література:**

1. Громяк С.І. Адаптація великих мовних моделей для вузькоспеціалізованих предметних областей на прикладі аграрного сектору. *Наукові перспективи*. 2025. № 1 (55). С. 765–788.
2. Brodsky S. OpenAI's deep research aims to outthink analysts. IBM Think. URL: <https://www.ibm.com/think/news/openai-releases-deep-research> (дата звернення: 06.03.2025).
3. Zadeh L. A. Fuzzy sets. *Information and Control*. 1965. No. 8(3). P. 338–353.
4. Chiang, Wei-Lin, Lianmin Zheng, Ying Sheng, Anastasios Nikolas Angelopoulos, Tianle Li, Dacheng Li, Hao Zhang, et al. Chatbot Arena: An Open

Platform for Evaluating LLMs by Human Preference. arXiv. 07.03.2024.  
DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2403.04132> (дата звернення:  
06.03.2025).

5. Козлов О. В., Кондратенко Ю. П. Методи та моделі інтелектуальних обчислень : навчальний посібник. Миколаїв : ЧНУ, 2024. 148 с.

**Гужва І.Ю.**

*доктор економічних наук,  
Державний науково-дослідний інститут  
інформатизації та моделювання економіки*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-2>

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ВИРОБНИЦТВА ТА ЕКСПОРТУ В УКРАЇНІ**

Останнім часом в Україні відбувся стрімкий прогрес у розвитку державної політики, спрямованої на підтримку вітчизняної переробної промисловості. Програма часткової компенсації вартості с/г техніки та обладнання вітчизняного виробництва, запуск і розширення програм «Доступні кредити 5-7-9%», «Гранти на створення або розвиток переробного підприємства», реальний запуск роботи експортно-кредитного агентства (принаймні його функцій зі страхування експортних контрактів) і надання йому функції зі страхування прямих інвестицій та дивідендів інвесторів від воєнних і політичних ризиків, удосконалення організаційно-економічного механізму та надання реальних податкових і фіскальних стимулів для інвестування у виробничу діяльність в індустріальних парках, а також при реалізації проектів зі значними інвестиціями, запровадження локалізації (вимог щодо наявності місцевої компоненти) в публічних закупівлях деякої машинобудівної продукції, реалізація інших бюджетних програм розвитку відчутно вплинули на інвестиційну привабливість та динаміку вітчизняного виробництва, допомогли багатьом підприємствам вистояти і розвиватися в складних умовах воєнного стану.

Однак перспектива європейської інтеграції України породжує ряд викликів щодо необхідності удосконалення та подальшої розбудови державної політики розвитку виробничо-експортного потенціалу. Одним із таких викликів є поступова адаптація і гармонізація принципів і новітніх підходів до державної підтримки економіки з тими, які давно діють чи тільки формуються в ЄС під тиском нових геополітичних реалій.

Не менш важливо при цьому розробити і спромогтися втілити таку систему заходів, яка дасть вітчизняним виробникам можливість належно підготуватися до входження у висококонкурентний спільний ринок ЄС, беручи до уваги руйнівні наслідки війни для української економіки в цілому. Все це висуває перед політичною елітою України складне завдання з розробки комплексної промислової політики, яка ефективно поєднає і узгодить різноманітні інвестиційні стимули, податкові пільги, інструменти регулювання зовнішньої торгівлі, торгову дипломатію, засоби спрощення доступу до фінансових ресурсів, розвиток освіти та технічної підготовки фахівців, забезпечивши при цьому оптимізацію і полегшення бюрократичного тягара регуляторних практик в усіх сферах державного втручання в національну економіку. Позитивним аспектом євроінтеграційних устремлінь України у цьому контексті стане можливість одержати доступ до значних обсягів фінансування низки проектів розвитку від європейських фондів і програм підтримки.

Необхідно зазначити, що сучасна інвестиційна політика в ЄС проводиться згідно з Керівними принципами Єврокомісії з регіональної державної допомоги від 29 квітня 2021 року [1]. Вони передбачають надання державної допомоги у вигляді компенсації інвесторам частки їх капіталовкладень різними способами: пільгові відсоткові ставки за кредитами; списання боргів; аванс, що підлягає поверненню; грант, що підлягає відшкодуванню (державна позика, яка виплачується на реалізацію інвестиційного проекту та умови повернення якої залежать від результатів його реалізації); держгарантії; податкові пільги та звільнення від сплати податків; фінансування ризиків тощо.

Допомога розповсюджується на інвестиції у матеріальні активи (і нематеріальні активи, якщо вони безпосередньо задіяні у виробничому процесі) та витрати на з/п, пов'язані зі створенням робочих місць, обчислені на дворічний період. Вона покриває також витрати на оренду землі і лізинг виробничого обладнання, якщо після виплати всіх платежів обладнання переходить у власність інвестора. Максимальний розмір державної підтримки залежить від величини підприємства, розвитку і географічної

віддаленості регіону, в якому реалізується інвестиційний проект, і може сягати 10–70% від обсягу капітальних інвестицій.

В Україні також доцільно запровадити програму компенсації інвестицій, для початку через податки. У рамках такої програми слід створити Реєстр інвесторів, що реалізують проекти у сфері переробної промисловості, надавши їм право на такі пільги:

- звільнення від сплати ПДВ при імпорті (ввезенні) обладнання на строк до трьох років;
- звільнення від податку на прибуток підприємств на строк до десяти років від початку реалізації інвестиційного проекту;
- часткове або повне звільнення від земельного податку та орендної плати за землю за рішенням органу місцевого самоврядування.

При цьому так само доцільно обмежити максимальний обсяг компенсації залежно від величини підприємства і суми капіталовкладень.

Водночас слід розширювати ті програми підтримки, які вже показали свою ефективність. Це стосується передусім програми часткової компенсації вартості сільгосптехніки та обладнання вітчизняного виробництва. Протягом 2017–2021 рр. ця програма дозволила збільшити частку вітчизняного обладнання і техніки для сільського господарства на внутрішньому ринку з 15,2% до 33,0%. Після відновлення дії програми з квітня 2024 р. у ній уже взяли участь 1,1 тис. аграріїв, які придбали з компенсацією понад 1,5 тис. одиниць сільгосптехніки на суму 1,2 млрд грн. Очікується, що це сприятиме заміщенню до 10% імпорту продукції с/г машинобудування вітчизняними аналогами до кінця 2024 року [2].

Поряд з цим в Україні продовжують працювати машинобудівні компанії, які виробляють високоякісну техніку та обладнання для потреб інших галузей, крім сільського господарства, але також перебувають у вкрай складному становищі, викликаним руйнацією економіки в умовах війни. З іншого боку, підприємствам, що потребують відповідних техніки та обладнання, наразі може бути складно сформувати платоспроможний попит через кризовий стан в національному господарстві. Тому вбачається за доцільне запровадити аналогічний існуючому механізм часткової компенсації вартості техніки і обладнання,

тільки для потреб галузей переробної промисловості і кінцевих споживачів машинобудівної продукції не з числа фермерських господарств чи аграріїв. Компенсацію в розмірі до 20% від вартості техніки і обладнання (без урахування ПДВ) слід надавати промисловим виробникам і споживачам приватної і колективної форми власності при придбанні широкої номенклатури відповідної продукції – від громадського транспорту і спецтехніки до енергетичного обладнання, ліфтів і світлофорів.

З тих же міркувань доцільно розширювати політику локалізації в публічних закупівлях, запровадження якої стало вагомим кроком на шляху використання попиту держави як інструменту для залучення інвестицій та розвитку інновацій з метою стимулювання зайнятості і забезпечення технологічної спроможності вітчизняної промисловості. Наразі під локалізацію підпадає продукція енергетичного машинобудування, двигуни, насоси і компресори, локомотиви, засоби залізничного та громадського транспорту, літальні апарати, причепи і напівпричепи, гірничодобувне і будівельне обладнання тощо. Але існують усі передумови та потенціал для застосування локалізації у закупівлях ліфтів, дизельних насосних станцій, екскаваторів-навантажувачів, виробів з металів (драбин, стрем'янок, риштування), електричних кабелів, проводів та шнурів, оптоволоконних та радіочастотних кабелів, продукції легкої промисловості, а також в низці оборонних закупівель.

Важливо також розвивати в Україні світовий тренд на екологізацію публічних закупівель, що полягає у цілеспрямованому використанні публічних закупівель для підтримки вітчизняних виробників, які здійснюють кроки на шляху декарбонізації своїх виробничих процесів або пропонують принципово нові кліматично нейтральні альтернативи, виготовлені із застосуванням чистих технологій. Подібні підприємства особливо потребують гарантованого ринку збуту для досягнення ефекту масштабу на початкових етапах запуску «зелених» виробництв, для яких характерні вищі ризики і менш сприятливі умови цінової конкуренції порівняно з виробниками, які зберігають традиційні технологічні процеси. Тому політика екологізації публічних закупівель стоїть на засадах відкидання цінового критерію як

ключового фактору визначення переможців тендерів й активної ролі держави у цілеспрямованому пошуку «зелених» виробництв для організації партнерства через публічні закупівлі.

Не менш важливим вбачається здійснення наступних кроків для розвитку системи державного стимулювання виробничо-експортного потенціалу України:

- створення державного банку відбудови та розвитку, що забезпечуватиме довгострокове пільгове фінансування та консалтингову підтримку стратегічно важливих інфраструктурних, промислових й інноваційних проектів;

- створення мережі торгових представництв при посольствах України за кордоном з метою захисту законних інтересів суб'єктів ЗЕД на зовнішніх ринках, сприяння просуванню вітчизняних товарів на зовнішні ринки, виявлення і упередження застосування з боку країн обмежувальних заходів і недобросовісної конкуренції в торгівлі;

- залучення додаткового фінансування для вже діючих програм.

В умовах євроінтеграції в Україні необхідно побудувати логічно завершений, комплексний механізм державної підтримки виробництва і експорту на засадах норм і правил ЄС. Важливими кроками у цьому напрямі повинні стати створення банку розвитку, мережі торгових представництв, реалізація програми компенсації інвестицій через податки, часткової компенсації вартості продукції машинобудування (за аналогією до програми при купівлі сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва), розширення переліку товарів, які підлягають локалізації в публічних закупівлях тощо.

### **Література:**

1. Communication from the Commission Guidelines on regional State aid 2021/C 153/01. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021XC0429%2801%29>

2. «Зроблено в Україні»: За серпень аграріям нарахували майже 100 млн грн компенсації за придбану с/г техніку українського виробництва. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zrobлено-v-ukraini-za-serpen-ahraryiam-narakhuvaly-maizhe-100-mln-hrn-kompensatsii-za-prydbanu-sh-tekhniku-ukrainskoho-vyrobnytstva>

**Єрмолінський С.О.**

*аспірант,*

*Державний науково-дослідний інститут  
інформатизації та моделювання економіки*

**Квітка А.С.**

*аспірант,*

*Державний науково-дослідний інститут  
інформатизації та моделювання економіки*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-3>

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЯК НАПРЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ**

Розвиток підприємств та підприємництва є одним з ключових факторів забезпечення стабільного функціонування національної економіки та поступального економічного росту. Саме підприємницька діяльність та реалізуючі її суб'єкти господарювання є основою для формування дохідних частин бюджетів та забезпечення виконання функцій держави і реалізацію соціальних проєктів. Сучасний стан розвитку ринкової економіки, її глобалізація та цифровізація, не дають можливості на отримання конкурентних переваг традиційним формам підприємницької діяльності та організаційним формам підприємств. Відповідно виникає необхідність пошуку інноваційних шляхів ведення підприємницької діяльності та напрацювання на їх основі напрямів подальшого розвитку підприємств. Враховуючи високий рівень ризику будь якої діяльності, що пов'язана з інноваціями, та нечіткість перспектив отримання прибутку, ця діяльність має підтримуватись на державному рівні. На практиці така підтримка можлива при формування та реалізації економічної політики держави. При цьому важливим є чітке розуміння рівня та форм державної підтримки і ранжування за пріоритетністю всіх підтримуваних форм інновацій. Це в свою чергу вимагає відповідного постійного наукового пошуку в окресленій сфері.



На сьогоднішній день ця тематика вже була опрацьована рядом науковців, серед яких варто відзначити таких науковців як Ю. Бажал, В. Вороніна, В. Геєць, Ж. Говоруха, І. Гончарук, Т. Гринько, А. Козлова, Л. Лебедева, О. Луцків, І. Маркіна, І. Терещенко, Р. Топіна, Д. Хорошко, Н. Юрчук та інші. Всі вони зробили вагомий вклад у дослідження окресленої проблематики, але постійний динамічний розвиток економіки та підходів до розробки і провадження інновацій у функціональну діяльність підприємств, вимагає системного та неперервного наукового пошуку і породжує необхідність подальших досліджень.

Для розуміння форм та засобів впливу економічної політики держави на забезпечення інноваційного розвитку підприємств, пропонуємо першочергово розкрити суть самої категорії «державна економічна політика». На наш погляд найбільш змістовним та простим для сприйняття є підхід за яким державна економічна політика визначається як сукупність форм, методів, принципів та інструментів, за допомогою яких держава впливає на діяльність суб'єктів господарювання і ринкову кон'юнктуру з метою створення належних умов для функціонування ринку та вирішення соціально-економічних проблем суспільства [1].

Як бачимо з представленого визначення економічна політика держави реалізується через вплив на господарюючі суб'єкти за допомогою спеціально сформованого комплексу управлінських дій. Відповідно забезпечення інноваційного розвитку підприємств, як один із напрямів економічної політики держави можна визначити як сукупність форм, методів, принципів та інструментів, за допомогою яких держава впливає на діяльність підприємств з метою створення належних умов для розробки інновацій та провадження їх в практику підприємницької діяльності.

На цій основі виникає необхідність формування чіткого розуміння які саме прикладні заходи у рамках реалізації своєї економічної політики, має зробити держава для забезпечення інноваційного розвитку підприємств на території України.

На основі проведеного аналізу наукових результатів та практичної діяльності державних і недержавних інституцій в досліджуваній сфері, ми вважаємо, що ним пріоритетними заходами

державної економічної політики для забезпечення інноваційного розвитку підприємств мають стати наступні [2, 3, 4]:

1. Здійснення державних регулюючих, стимулюючих, контролюючих та інформаційних функцій в інвестиційній сфері. Державне регулювання інвестиційної діяльності має здійснюватися шляхом створення сприятливих умов для її розвитку (вдосконалення системи оподаткування та кредитування, амортизаційної політики, захист інтересів інвесторів, надання пільг в користуванні землею та іншими природними ресурсами, розвиток фінансового лізингу).

2. Розробка механізму державної підтримки науково-технічної та інноваційної діяльності, який сприяв би забезпеченню законодавчо встановлених нормативів бюджетного фінансування науки і науково-технічного прогресу; створення законодавчих умов, сприятливих для використання науково-технічних досягнень і забезпечують на їх основі виробництво конкурентоспроможної продукції; вжиття заходів для захисту інтелектуальної власності на вітчизняні винаходи і розробки на внутрішньому ринку і за кордоном.

3. Сприяння процесам реструктуризації та диверсифікації виробництва та оновлення матеріально-технічної бази на підприємствах.

4. Структурувати систему публічного управління інноваційною сферою за функціональним принципом і законодавчо закріпити її організаційну структуру з чітким визначенням функцій та повноважень кожного органу публічного управління в зазначеній сфері, запровадити європейські стандарти управління інституціями шляхом визначення чіткого алгоритму прийняття управлінських рішень, затвердження посадових інструкцій, забезпечення належного моніторингу та контролю за їх виконанням, що сприятиме підвищенню рівня керованості інноваційною сферою.

5. Створення прямої державної фінансової підтримки підприємств, зайнятих впровадженням інноваційної діяльності та реалізація відповідних стратегій і програм розвитку інноваційної діяльності із залученням інвесторів для

впровадження науково-технічних досягнень у виробничу діяльність та налагодження збуту виробленої продукції.

6. Реформування програм непрямої державної підтримки національних виробників на кшталт програми «національний кешбек» у напрямі віддання пріоритетності тим суб'єктам господарювання які використовують у своїй діяльності інновації та генерують їх.

Реалізація всіх цих заходів має забезпечити належний рівень ефективності економічної політики у сфері інноваційного розвитку підприємств та форм підприємницької діяльності. Також це сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу на внутрішньому та зовнішньому ринках. Наслідком стане зростання рівня податкових надходжень та вихід з рецесії національної економіки України. Для максимізації корисного ефекту, перелічені заходи мають реалізовуватись у комплексі з формуванням чіткої правової бази їх регламентації, яка унеможливить зловживання та створить прозорі правила гри для всіх підприємств які готові розвиватись інноваційним шляхом.

### **Література:**

1. Майстро С.В. Теоретико-методологічні засади реалізації державної економічної політики. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/6351/1/02%20%281%29.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).

2. Зрибнєва І.П. Концепція побудови економічної політики забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів інноваційного підприємництва формується на макро- і мікрорівні. Науковий погляд: економіка та управління. 2021. №1 (71). URL: [http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2021/1\\_71\\_2021/16.pdf](http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2021/1_71_2021/16.pdf) (дата звернення: 10.03.2025).

3. Склярова О.Л., Шапарець Ю.В. проблеми інноваційного розвитку економіки в Україні. URL: [https://en.knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2012-6/331\\_336.pdf](https://en.knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2012-6/331_336.pdf) (дата звернення: 10.03.2025).

4. Скрипник В.В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2021. № 20. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/252585/251599> (дата звернення: 10.03.2025).

**Завадських Г.М.**

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

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-4>

## **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ESG-ПІДХОДІВ ВІТЧИЗНЯНИМИ КОМПАНІЯМИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала невід’ємною складовою сучасного бізнесу, сприяючи реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР), затверджених ООН [1]. Вона відображає прагнення компаній враховувати соціальні, екологічні та економічні аспекти своєї діяльності. Поряд із КСВ дедалі більшого поширення набувають підходи ESG (екологічне, соціальне та корпоративне управління), які дозволяють систематично оцінювати внесок підприємств у стале майбутнє [3]. Воєнні дії та їхні негативні екологічні й соціальні наслідки спонукають компанії до впровадження ESG-практик і перегляду традиційних методів управління. Дотримання принципів ESG стає ключовим фактором для налагодження міжнародного партнерства та залучення до процесу післявоєнного відновлення України.

Вітчизняні компанії також демонструють зростаючий інтерес до впровадження практик ESG у свою діяльність. Інтеграція ESG-підходів надає підприємствам конкурентні переваги на ринку та сприяє залученню інвестиційних ресурсів.

Запровадження ESG-стандартів є ключовим елементом стратегії Укрексімбанку, що забезпечує його адаптивність до зовнішніх викликів, зокрема до наслідків війни, а також сприяє розширенню співпраці з міжнародними фінансовими організаціями (МФО).

Як єдиний фінансовий агент уряду України, Укрексімбанк відіграє центральну роль у реалізації програм міжнародних фінансових інституцій та урядових ініціатив. Банк володіє необхідною експертизою у залученні капіталу та розробці

фінансових інструментів, включаючи довгострокові кредити, що дозволяє йому ефективно співпрацювати з МФО. Протягом 2022–2023 років у рамках спільних програм із міжнародними фінансовими організаціями Укресімбанк реалізував понад 200 кредитних проєктів, залучивши фінансування на суму понад 220 млн доларів США (близько 9 млрд грн). У липні 2024 року міжнародне видання Euromoney відзначило Укресімбанк нагородою Ukraine's Best Bank in ESG, підтвердивши його лідерство у сфері сталого розвитку. На сьогодні банк активно розвиває всі три ключові складові ESG: екологічний, соціальний та управлінський напрямки.

Війна, що триває в Україні, зумовлює специфічні виклики для адаптації ESG-підходів [2]. У цьому зв'язку варто виокремити низку ключових напрямів адаптації ESG-принципів в умовах воєнного стану:

1. Екологічна стійкість та відновлення довкілля (Environmental). Реалізація програм екологічної реабілітації, оцінка впливу воєнних дій на стан навколишнього середовища та розроблення стратегій його відновлення.

2. Соціальна відповідальність (Social) – підтримка постраждалих спільнот, створення безпечних умов праці, участь у соціальних ініціативах на місцевому рівні.

3. Корпоративне управління та прозорість (Governance) – забезпечення ефективного корпоративного управління в умовах воєнного конфлікту, протидія корупції, дотримання етичних стандартів ведення бізнесу.

Адаптація ESG-стандартів в умовах воєнного конфлікту потребує врахування особливостей нестабільного середовища та кризових ситуацій. Компанії мають орієнтуватися на принципи збалансованого розвитку, мінімізувати негативний вплив своєї діяльності на соціально-економічну ситуацію та активно підтримувати суспільні ініціативи, спрямовані на подолання наслідків війни [4].

Деталізований план адаптації та впровадження ESG в українських компаніях в умовах війни може виглядати наступним чином:

1. Формування структури управління ESG. Для ефективного впровадження ESG в умовах воєнного конфлікту необхідна чітка координаційна структура. Основні кроки цього етапу: створення відповідального органу: уряд або відповідне міністерство формує комісію, спеціалізований відділ або міжвідомчу групу з питань ESG; призначення керівного складу: залучення експертів з екології, соціальної політики, корпоративного управління та економіки; визначення функцій та повноважень: структура має відповідати за розробку ESG-стратегії, контроль її реалізації та взаємодію з бізнесом і міжнародними партнерами.

2. Оцінка та аналіз. Перед розробкою стратегії необхідно провести комплексну оцінку ситуації: оцінка екологічного впливу: аналіз наслідків воєнних дій для довкілля (забруднення води, ґрунтів, знищення лісів, радіаційні та хімічні загрози); аналіз соціальної ситуації: виявлення основних проблем у сфері зайнятості, соціального захисту, стану громадянського суспільства, гуманітарних криз.

3. Розробка ESG-стратегії. На основі проведеного аналізу формується стратегія ESG: визначення ключових напрямків: екологічне відновлення, соціальна підтримка населення, розвиток стійкого корпоративного управління; розробка конкретних цілей: наприклад, зменшення викидів CO<sub>2</sub> на 20% за 5 років, створення 100 000 нових робочих місць у сфері відновлення інфраструктури; впровадження механізмів оцінки ефективності: розробка KPI для кожного ESG-напрямку.

4. Впровадження та нормативне регулювання. Для ефективної реалізації ESG-ініціатив необхідні зміни у законодавстві: розробка нових екологічних стандартів: створення законодавчої бази для оцінки екологічного впливу військових дій, стандартизація процесів відновлення довкілля; реформування соціального забезпечення: зміни в трудовому законодавстві щодо захисту мобілізованих працівників, підтримка малого та середнього бізнесу; прозорість корпоративного управління: запровадження механізмів звітності про ESG-діяльність компаній, антикорупційні заходи.

5. Моніторинг та звітність. Контроль впровадження ESG-стратегії забезпечує спеціальна система моніторингу: розробка

механізмів контролю: створення незалежних наглядових органів та аналітичних центрів; регулярна звітність [5]: обов'язкове подання ESG-звітів компаніями та державними установами; відкритість даних: доступ громадськості до звітності для підвищення довіри.

6. Співробітництво з міжнародними організаціями. Для ефективного впровадження ESG необхідно залучати міжнародну допомогу: фінансова підтримка: отримання грантів та кредитів від міжнародних фінансових інституцій (Світовий банк, МВФ, ЄС).

7. Постійне вдосконалення. ESG-стратегія має динамічно адаптуватися до змін: оцінка ефективності заходів: регулярні аналітичні звіти та оцінка результатів; коригування підходів: внесення змін відповідно до нових викликів (наприклад, відновлення територій після звільнення від окупації); розширення ESG-ініціатив: впровадження інноваційних рішень для підвищення сталості економіки; хворотний зв'язок: врахування думки громадськості, бізнесу та міжнародних партнерів у подальшій розробці ESG-політики.

ESG (Environmental, Social, Governance) – це не просто короточасний тренд, а ключовий стратегічний підхід, який суттєво трансформує сучасні бізнес-процеси. Дотримання принципів екологічної відповідальності (Environmental), соціальної стійкості (Social) та ефективного корпоративного управління (Governance) стає необхідною умовою для успішного розвитку компаній. Бізнеси, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними, повинні впроваджувати міжнародні стандарти сталого розвитку, враховувати вимоги регуляторів та очікування споживачів, а також адаптуватися до змін ринкового середовища.

### **Література:**

1. Андріяш В., Верба С. Теоретичні підходи до змісту та сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність». *Наукові праці МАУП*. 2023. № 2(68). С. 7–11. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2\(68\)-1](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-1)
2. Завадських Г.М., Лисак О.І., Тебенко В.М. Корпоративна соціальна відповідальність: формування та реалізація в Україні. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*, 2023. №2. С.130–139.

3. Лагодієнко О.В. Дослідження міжнародного досвіду впровадження ESG-стратегій. «Стратегічні аспекти сталого та інклюзивного розвитку Економіки України: від теорії до практики»: матеріали наукового колоквиуму (19 вересня 2024 року). Одеса : ОНТУ, 2024. С. 95–99.

4. Маслак О. І. та ін. Циркулярна економіка в Україні: екологічне, соціальне та корпоративне управління (ESG) як інструмент стійкості соціально-відповідального бізнесу в умовах подолання пандемії COVID. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*: зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2022. № 3. С. 3–8.

5. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». Національна Стратегія КСВ: крок уперед. URL: <http://csr-ua.info>



**Кодрул Р.Е.**

*аспірант,*

*Харківський національний університет радіоелектроніки*

**Соколова Л.В.**

*доктор економічних наук, професор,*

*Харківський національний університет радіоелектроніки*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-5>

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ В УМОВАХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

У сучасних умовах нестабільності та швидких змін у світовій економіці підприємства змушені постійно адаптуватися до нових викликів. Глобалізація, технологічний прогрес, посилення конкуренції та коливання ринкових умов вимагають від підприємств гнучкості, адаптивності та здатності швидко реагувати на зміни. Для вітчизняних підприємств вибір напряму інноваційного розвитку є ключовим фактором для збереження конкурентоспроможності в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Інновації тісно пов'язані з управлінням змінами у середовищі діяльності підприємства, адже своєчасне прогнозування змін, мобільне реагування на загрози та адаптація до нових умов господарювання є запорукою стабільності розвитку. Підприємства у розвинених країнах активно переходять до інноваційної моделі підприємництва, що спрямована на постійний пошук нових шляхів розвитку та впровадження сучасних технологічних рішень. Пріоритетність цього процесу зумовлена високою динамікою змін у зовнішньому середовищі, необхідністю прийняття ефективних управлінських рішень за умов обмежених ресурсів, а також широким спектром підходів до оцінки та вибору інноваційних проєктів [1, с. 2].

Вибір напряму інноваційного розвитку підприємств безпосередньо залежить від динаміки зовнішнього середовища,

оскільки саме зовнішні фактори визначають можливості доступу до ресурсів та потребу в удосконаленні підходів до ведення економічної діяльності. Вплив на фінансову безпеку підприємства може відбуватись через ряд зовнішніх факторів, таких, як економічне та політичне середовище, соціальні умови та технологічний розвиток. Сукупність цих факторів формує загальне середовище, у якому функціонує підприємство, визначаючи його фінансові можливості та ризики.

Фінансова стабільність підприємства значною мірою залежить від загальної економічної ситуації в країні, стабільності державної економіки, рівня конкуренції, доступності ресурсів. Фінансова політика держави, політична нестабільність, антикорупційна політика та прозорість законодавства визначають зовнішнє середовище. Соціально-економічна ситуація впливає на споживчий попит, можливості підприємств щодо залучення кваліфікованих працівників та загальну економічну динаміку. Технологічний прогрес визначає можливості підприємств щодо підвищення продуктивності, оптимізації бізнес-процесів та впровадження інноваційних рішень. Основні технологічні чинники, що впливають на фінансову безпеку, включають: темпи розвитку технологій та їх інтеграцію в бізнес-процеси; кіберзагрози та рівень захисту інформації; вартість і доступність інноваційних рішень [2, с. 168].

Економічний, політичний, соціальний та технологічний чинники зовнішнього середовища країни визначають можливості підприємств для їх інноваційного розвитку, впливаючи на доступ до фінансування та технологій, рівень конкуренції, державну підтримку та наявність висококваліфікованих кадрів. Потенціал інноваційного розвитку в Україні зростає завдяки активному розвитку цифрових технологій та ІТ-сектору. Проте, нестабільна макроекономічна ситуація, висока інфляція, коливання валютного курсу та складність доступу до ресурсів можуть стримувати підприємства у впровадженні новітніх рішень. Політична ситуація та державне регулювання відіграють ключову роль у створенні сприятливого бізнес-середовища, але бюрократичні бар'єри та нестабільність додають ризиків. Державне регулювання, податкове навантаження, фінансова та

інвестиційна політика безпосередньо визначають можливості підприємств щодо впровадження інновацій. Попри виклики, впровадження державних програм підтримки інновацій сприяє розвитку стартапів, особливо у сфері екології та високотехнологічного підприємництва.

Оцінка індексів України у міжнародних рейтингах інноваційного розвитку дозволяє оцінити позиції України у питаннях конкурентоспроможності і перспективи вдосконалення інноваційного клімату. Для оцінки ефективності реалізації інноваційної політики в Україні розглянуто рейтинг «Глобальний індекс стійкої конкурентоспроможності» (ГІСК), який включає екологічні, економічні та соціальні показники, що дає змогу оцінити довгострокову перспективу сталого розвитку інноваційної діяльності. Розраховується показник ГІСК за шістьма показниками конкурентоспроможності: природний капітал; ресурсоемність та ефективність; інтелектуальний капітал; економічна стійкість; соціальний капітал; управління.

Для України показник ГІСК демонструє загальну тенденцію до підвищення позицій у рейтингу. У 2020 році Україна займала 76-те місце. Вже у 2021 році спостерігалось зростання до 66-го місця, а у 2022 році показник знизився до 49. Проте у 2023 році відбулося погіршення позицій до 57 місця, що може бути наслідком економічних та соціальних викликів, спричинених війною [3, с. 7]. Незважаючи на це, у 2024 році рейтинг знову покращився, досягнувши 47-го місця, що є найкращим результатом за весь розглянутий період [4, с. 47]. Загалом, спостерігається позитивна динаміка, що вказує на поступове зміцнення позицій України у сфері сталого розвитку та конкурентоспроможності. У 2023 році Україна продемонструвала доволі сильні позиції за окремими показниками конкурентоспроможності у рейтингу ГІСК. Зокрема, 38-ме місце за показником «Природний капітал», що свідчить про наявність значних природних ресурсів та потенціалу для сталого використання екосистемних послуг; 41-ше місце за показником «Інтелектуальний капітал» та 43-тє місце за «Економічна стійкість» вказують на значну роль людського капіталу, інноваційного потенціалу та здатності економіки до адаптації

в умовах кризових явищ. Водночас Україна має суттєві виклики у сфері «Управління», де вона займає лише 89-те місце, що свідчить про проблеми у державному управлінні, зокрема в ефективності інституцій, прозорості та підзвітності влади. Найгірші показники спостерігаються за критерієм «Ресурсоємність та ефективність», де Україна посідає 114-те місце, що може вказувати на високе споживання ресурсів при низькій ефективності їх використання, недостатній рівень впровадження енергоефективних технологій та екологічно відповідальних практик [3, с. 11].

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємствам необхідно впроваджувати інноваційні технології, що є критично важливим в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Інновації відкривають можливості для розвитку, розширення ринків, створення унікальних продуктів, що забезпечує довгострокову стійкість підприємства. В таких умовах функціонування кожне підприємство має бути гнучким та стійким до змін, швидко та ефективно оцінювати тенденції зовнішнього середовища та визначати напрями інноваційної діяльності. Оцінка ринку та попиту на інноваційні розробки є важливим етапом дослідження зовнішнього середовища, який забезпечує подальшу успішну комерціалізацію інновацій. Проведення моніторингу ринкових тенденцій, вивчення діяльності конкурентів та аналіз споживчого попиту дозволяє підприємству оцінити можливі ризики та потенційні прибутки. Для оцінки ринку проводять дослідження конкурентного середовища, поточних трендів та актуальних технологічних змін. На основі аналізу ринку визначається конкурентоспроможність інновацій, потенційні ризики та перспективи активізації інноваційного розвитку підприємств. Аналіз цільової аудиторії та оцінка привабливості нового продукту для споживачів дозволяють прогнозувати попит та перспективи комерціалізації інновацій. Правильно проведена оцінка ринкових умов, аналіз конкурентів та споживачів мінімізують ризики реалізації інноваційних проєктів та дозволяють втілити успішну стратегію виходу продукту на ринок [5, с. 27].

Отже, інновації відіграють важливу роль у забезпеченні економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств, адже вони дозволяють адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Впровадження сучасних технологій сприяє розширенню ринків, зниженню витрат, а також підвищенню ефективності управління, що особливо важливо в умовах глобальної конкуренції та економічної нестабільності. Інноваційний розвиток є важливим рушієм економічного зростання країни. Він сприяє модернізації промисловості та стимулює розвиток високотехнологічних секторів економіки. Країни, що активно підтримують інновації, отримують конкурентні переваги через зростання інвестиційної привабливості, покращення міжнародного іміджу та формування стійкої економічної моделі. Таким чином, у сучасних умовах господарювання підприємства, що впроваджують інновації, отримують стратегічні переваги. На рівні держави інноваційний розвиток підприємств України стає основою для довгострокового економічного зростання, підвищення їх конкурентоспроможності та інтеграції у глобальні ринки.

### **Література:**

1. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44.
2. Федорович І., Рудич В. Інноваційні технології у забезпеченні фінансової безпеки підприємств реального сектора. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 165–172.
3. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. УкрІНТЕІ. 2024. 108 с.
4. The Sustainable Competitiveness Report, 13th edition December, 2024. URL: <https://solability.com/download/the-global-sustainable-competitiveness-index-2024/?tmstv=1739979851>
5. Перерва П., Мащенко М., Ткачова Н., Долина І. Економічна оцінка комерціалізації інновацій в системі менеджменту «розумного підприємства». *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2024. № 4. С. 25–30.

**Кочегаров С.С.**

*аспірант,*

*Навчально-науковий інститут  
«Придніпровська державна академія  
будівництва та архітектури»*

*Українського державного університету науки і технологій*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-6>

## **ІНСТИТУЦІЙНІ РЕФОРМИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО ЄС**

Інституційні реформи є ключовим інструментом забезпечення економічної безпеки України, особливо в умовах тривалої війни та стратегічного курсу на євроінтеграцію. Вони визначають здатність держави протидіяти макроекономічним загрозам, забезпечувати фінансову стабільність та створювати сприятливе середовище для розвитку бізнесу та інвестицій. У сучасних реаліях зміцнення інституційної спроможності є не лише внутрішньою необхідністю, а й передумовою для поглиблення економічної співпраці з ЄС та повноцінного входження до європейського ринку.

Війна завдала значних втрат українській економіці, у 2023 році дефіцит державного бюджету сягнув 1760 млрд грн без урахування грантів, що становить 27 % ВВП, що вимагає посилення фіскальної дисципліни та реформування управління державними фінансами [2, с. 18]. Незважаючи на складну ситуацію, ВВП України зріс на 5,3 %, що свідчить про поступову стабілізацію завдяки реформам та міжнародній підтримці [10, с. 65]. Попри заходи з детінізації економіки, рівень ухилення від податків залишається високим. За даними Держстату, обсяг прихованого доходу в економіці у 2023 році перевищив 600 млрд грн [9, с. 58].

Прогрес у виконанні Угоди про асоціацію з ЄС свідчить про значні зрушення у впровадженні європейських стандартів. У 2023 році рівень виконання загальних зобов'язань збільшився до 77%, а виконання конкретних завдань становить 88% [1, с. 14].

Найбільший поступ спостерігається у цифровізації державних послуг та економічній політиці, що сприяло підвищенню ефективності управління та створенню сприятливого бізнес-середовища [2]. Зокрема, запровадження електронного врядування через систему «Трембіта» дозволило скоротити адміністративні витрати та підвищити прозорість державних процесів [3, с. 25]. Однак існують структурні виклики, що гальмують ефективність реформ. Кадрова плінність у державному секторі перевищує 20 %, що створює загрозу для стабільності реалізації стратегічних змін [3, с. 30]. Антикорупційна політика потребує подальшого вдосконалення: у 2023 році НАБУ та САП відкрили 203 кримінальні провадження, проте лише 30 % з них завершилися обвинувальними вироками, що свідчить про необхідність реформування судової системи [7, с. 61].

Забезпечення економічної безпеки України потребує комплексного підходу, що включає фінансову стабільність, енергетичну незалежність, вдосконалення регуляторного середовища та боротьбу з корупцією. Інституційні зміни повинні бути спрямовані не лише на короткострокову стабілізацію, а й на створення ефективної та прозорої економічної системи, що відповідатиме європейським стандартам. Україна реалізувала низку ключових реформ, спрямованих на зміцнення економічної безпеки та наближення фінансово-економічної системи до стандартів Європейського Союзу. У сфері макроекономічної стабільності було впроваджено оновлену боргову політику, що передбачає поступове зменшення частки зовнішніх запозичень та збільшення внутрішнього фінансування [6, с. 104]. Це дозволило утримати міжнародні резерви на рекордному рівні 39,7 млрд доларів США, що є важливим фактором забезпечення валютної стабільності та протидії інфляційним ризикам [10, с. 65]. Важливим кроком стало реформування системи податкового адміністрування. В умовах війни та адаптації до європейських стандартів було посилено контроль за фінансовими потоками та вдосконалено механізми моніторингу тіньової економіки, яка досі становить 32 % ВВП [9, с. 58]. Запровадження цифрових інструментів податкового контролю та оптимізація митного регулювання сприяли збільшенню рівня податкових

надходжень та зниженню корупційних ризиків у державному секторі. У сфері державного управління було продовжено цифровізацію державних послуг. Система «Трембіта» забезпечила дев'ятикратне зростання транзакцій між державними установами, що дозволило знизити адміністративне навантаження на бізнес і громадян та прискорити інтеграцію України у цифровий простір ЄС [3, с. 25]. Для забезпечення сталого розвитку ринку праці було впроваджено програми підтримки самозайнятих осіб та малого бізнесу, що відповідає рекомендаціям міжнародних організацій, зокрема Програми розвитку ООН [5, с. 34], що сприяли відновленню зайнятості та стимулюванню підприємницької діяльності. Водночас понад 4 мільйони українців залишаються за кордоном, що створює ризики для відновлення економіки та потребує заходів із залучення мігрантів. За оцінками Міністерства економіки, відтік кваліфікованих кадрів залишається критичним фактором нестачі робочої сили [8, с. 47]. Суттєві зміни відбулися у сфері енергетичної безпеки. Частка відновлюваних джерел енергії зросла до 15 %, що сприяє диверсифікації енергетичного ринку. Міністерство енергетики оцінює перспективи збільшення цієї частки до 25 % у найближчі п'ять років за умови відповідних інвестицій [12, с. 80]. Продовження інтеграції України до європейської енергосистеми ENTSO-E відкриває нові можливості для енергетичної незалежності та залучення інвестицій у модернізацію електромереж [4, с. 41].

Загалом реалізовані реформи сприяли зміцненню фінансової стабільності, посиленню ефективності державного управління та створенню більш прозорих умов для ведення бізнесу. Однак подальші кроки мають бути спрямовані на вдосконалення судової реформи, зміцнення інвестиційного клімату та підвищення соціального захисту населення. Для остаточного завершення процесу імплементації законодавства ЄС Україна має сфокусуватися на подальшому реформуванні фінансового сектору, розширенні інвестиційного клімату, гармонізації податкової системи та модернізації економічного управління. Ці зміни дозволять зміцнити економічну безпеку та забезпечити макроекономічну стабільність перед повноцінним входженням



до єдиного європейського ринку. Одним із ключових напрямів є поглиблення фінансової реформи. Відповідно до оцінок Світового банку, дефіцит бюджету України у 2023 році склав 1,3 трлн грн, що становить значне боргове навантаження на економіку [6, с. 104]. Для стабілізації фінансової системи необхідно перейти до більшої частки внутрішніх позик, зменшити податковий тиск на малий бізнес та запровадити сучасні інструменти макрофінансового регулювання. Наступним етапом є гармонізація податкової політики. Введення єдиних стандартів звітності відповідно до директив ЄС дозволить полегшити ведення бізнесу та мінімізувати ризики ухилення від сплати податків. Важливим кроком стане розширення цифрового податкового адміністрування та запровадження автоматизованої системи моніторингу фінансових потоків [9, с. 58]. У секторі інвестиційної політики необхідно забезпечити захист прав інвесторів та спрощення регуляторного середовища. На сьогодні Україна має один із найнижчих індексів інвестиційної привабливості серед країн Східної Європи. Згідно з оцінками ЄБРР, відсутність гарантій безпеки для інвесторів залишається основним бар'єром для залучення довгострокових капіталовкладень [11, с. 72]. Проведення структурних реформ у сфері контролю за монополізацією ринків та створення прозорих умов для інвесторів сприятиме залученню капіталу та розвитку приватного сектору. Окремим напрямом є оптимізація торговельної політики. Поглиблення Зони вільної торгівлі між Україною та ЄС передбачає усунення технічних бар'єрів, спрощення митного контролю та впровадження європейських сертифікаційних стандартів [2, с. 98].

Успішне виконання цих завдань стане вирішальним фактором для фінальної інтеграції України в європейську економічну систему та сприятиме забезпеченню довгострокової економічної стабільності.

Економічна безпека України є ключовим фактором її довгострокового розвитку та євроінтеграційного курсу. Впроваджені інституційні реформи сприяли зміцненню державного управління, фінансової стабільності, підвищенню рівня прозорості регуляторного середовища та поступовій адаптації до

стандартів ЄС. Однак, попри значний прогрес, існують стратегічні виклики, подолання яких є критичним для подальшої інтеграції до європейського економічного простору. Реформи державного управління дозволили покращити ефективність адміністрування, зокрема завдяки цифровізації державних послуг. Розширення функціоналу електронного врядування дозволило скоротити бюрократичне навантаження та оптимізувати роботу державних органів. Запровадження нових процедур оцінювання ефективності державних службовців сприяє підвищенню професійності держапарату та забезпеченню стабільності управлінських процесів [3, с. 25]. Фінансова система України демонструє прогрес у стабілізації бюджетного балансу. Однак рівень державного боргу залишається високим, що вимагає подальшої реструктуризації та оптимізації податкової політики. Впровадження механізмів фіскального моніторингу та цифрових систем адміністрування податків сприяло підвищенню рівня податкових надходжень та зменшенню рівня тіньової економіки [6, с. 104].

Інвестиційний клімат потребує подальших змін, зокрема щодо гарантування захисту прав інвесторів та лібералізації доступу до фінансових ресурсів. На сьогодні залучення прямих іноземних інвестицій залишається обмеженим, що зумовлено макроекономічною нестабільністю та воєнними ризиками [11, с. 82].

Енергетична безпека країни покращилася завдяки реформуванню газового ринку та розвитку альтернативних джерел енергії. У 2023 році частка відновлюваної енергетики зросла до 18 %, що дозволило частково знизити залежність від імпортних енергоносіїв [4, с. 80]. Проте необхідність модернізації інфраструктури та збільшення інвестицій у сектор залишається нагальним завданням [4, с. 41].

Розширення економічної інтеграції з ЄС через імплементацію нових торговельних стандартів сприятиме розширенню доступу українських підприємств до внутрішнього ринку ЄС. Адаптація митної політики до європейських норм та усунення технічних бар'єрів відкриють додаткові можливості для експортерів [2, с. 98].

Незважаючи на досягнутий прогрес, реалізація подальших реформ залишається вирішальним завданням для забезпечення макроекономічної стабільності та повноцінного входження України до ЄС. Поглиблення економічної інтеграції, зміцнення державного управління та розвиток інфраструктури будуть ключовими факторами стійкого розвитку країни у довгостроковій перспективі.

### **Література:**

1. Європейська комісія. Ukraine 2023 Report. Брюссель, 2023. 112 с.
2. Кабінет Міністрів України. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС за 2023 рік. Київ, 2024. 98 с.
3. Моніторинговий звіт щодо державного управління в Україні у 2023 році / Програма SIGMA. Париж: OECD, 2024. 124 с.
4. Міністерство енергетики України. Звіт про енергетичну безпеку України у 2023 році. Київ, 2024. 81 с.
5. Програма розвитку ООН (ПРООН). Зайнятість та ринок праці в Україні у 2023 році. Київ, 2024. 63 с.
6. Світовий банк. Оцінка макроекономічної ситуації в Україні у 2023 році. Вашингтон, 2024. 89 с.
7. Національне антикорупційне бюро України (НАБУ). Звіт про діяльність у 2023 році. Київ, 2024. 87 с.
8. Міністерство економіки України. Аналіз ринку праці України у 2023 році. Київ, 2024. 59 с.
9. Державна служба статистики України. Макроекономічні показники 2023 року. Київ, 2024. 95 с.
10. Національний банк України. Огляд фінансової стабільності. Київ, 2024. 78 с.
11. Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Інвестиційний клімат в Україні у 2023 році. Лондон, 2024. 82 с.
12. Міністерство енергетики України. Звіт про енергетичну безпеку України у 2023 році. Київ, 2024. 81 с.

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-7>

## **ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ПРИЄДНАННЯ УКРАЇНИ ДО ЄС ТА ШЛЯХИ ЇХ РІШЕННЯ**

Приєднання України до ЄС вплине на економічну ситуацію в усьому світі. З огляду на це виникає об'єктивна необхідність детального дослідження як позитивних результатів від цього приєднання, так і негативних. На жаль, більшість вчених розглядають переважно позитивні моменти. Проте, як свідчить практика, у кожному економічному процесі є й негативні ситуації, які необхідно розглядати та враховувати. У зв'язку з цим, слід нагадати той факт, що на початку успішних китайських економічних реформ було дозволено вченим відкрито висловлювати різні точки зору на економічні процеси, що відбувалися в країні. Це дозволило уникнути багатьох помилок у проведенні реформ.

Економічна близькість між Україною та ЄС проявляється в товарообігу.

Аналіз статистичних показників експорту та імпорту України як у динаміці, так і в структурі дозволяє зробити такі висновки:

- найбільший товарообіг Україна має з країнами ЄС. Цей товарообіг зростає, що є позитивною тенденцією;
- найбільшу питому вагу в експорті України займають продукти рослинного походження, недорогоцінні метали та вироби з них, готові харчові продукти;
- найбільшу питому вагу в імпорті України займають машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання, продукція хімічної промисловості, текстильні вироби та ін. [1; 2].

Ці показники свідчать, що Україна експортує до ЄС переважно сировинні матеріали, а імпортує готову високотехнологічну продукцію.

Природно виникає питання про те, чи ЄС після приєднання розвиватиме економіку України, чи він надасть перевагу залишити її без зміни, використовуючи як сировинний придаток?

ЄС має розвинену промисловість, але відчуває нестачу в сировині та ринках збуту. У цій ситуації ЄС вигідно використати ситуацію в Україні для вирішення своїх проблем. До цього слід також додати використання робочої сили, яка через війну опинилася в ЄС.

Іншою важливою проблемою є найвищий рівень корупції в Україні. Згідно з міжнародними дослідженнями Україна у 2024 році посіла за рівнем корупції 105 місце зі 180 країн [3]. Ці показники свідчать про можливий високий рівень ігнорування національних інтересів з боку чиновників під час здійснення процесу приєднання України до ЄС.

Для вирішення цих проблем пропонуються такі рекомендації:

- вжити на законодавчому рівні всіх заходів для припливу нових осіб у політику, заснованих не на фінансових можливостях людей, а з врахуванням рівня освіти, авторитету у суспільстві, патріотизмі. Це дозволить знизити рівень корупції, що позитивно вплине на ефективність процесу приєднання України до ЄС. У цьому процесі високий рівень участі та обговорення має бути вченими, що дозволить уникнути багатьох помилок;

- процес приєднання України до ЄС не слід поспішати, щоб не було, як стверджує Орбан, «колонізації України» [4]. Потрібно спочатку відновити економіку на інноваційній основі і лише потім розглядати процес приєднання до ЄС. Це дозволить захистити національні інтереси у процесі приєднання.

Такий підхід до приєднання України до ЄС дозволить врахувати та захистити національні інтереси країни.

### **Література:**

1. Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі товарами: веб-сайт. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm) (дата звернення: 20.03.2025).
2. Товарна структура зовнішньої торгівлі в 2024 році: веб-сайт. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/tsztt/arh\\_tsztt2024\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/tsztt/arh_tsztt2024_u.html) (дата звернення: 20.03.2025).
3. Україна в Індексі сприйняття корупції – 2024: веб-сайт. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/> (дата звернення: 20.03.2025).
4. Орбан назвав ЄС імперією, яка хоче колонізувати Україну: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/ratings/top200> (дата звернення: 20.03.2025).

**Мірай Н.Б.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, обліку і підприємництва,  
Національний університет кораблебудування  
імені адмірала Макарова*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-8>

## **ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ: ЧИННИКИ ТА МЕТОДИ ВИМІРЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

Тіньова економіка в Україні є однією з наявних на сьогодні перешкод для розвитку конкурентоспроможності країни, підвищення соціальних стандартів життя та інтеграції до Європейського Союзу (ЄС). Вона є свідченням активної криміналізації економічних процесів, високого рівня корупції в державних органах та низької правової і податкової культури юридичних і фізичних осіб.

Правовою основою відносин між Україною та Європейським Союзом є «Угода про партнерство та співробітництво» від 14 червня 1994 року. Ця угода регламентує співробітництво в сфері політичних, торговельно-економічних та гуманітарних рішень. Існує також низка галузевих угод та міжнародно-правових документів, в рамках яких Україна та ЄС співпрацюють. Україна вже багато років готується до європейської інтеграції, проте, через війну з РФ, невизначеність і ризики, фінансову кризу, корупцію та інші негативні явища, наша країна не готова до вступу в ЄС. Однією з причин цього, як уже зазначалося, є і безпосередньо тіньова економіка.

Тіньова економіка – це складне соціально-економічне явище, пов'язане з незаконним привласненням частини створеної вартості або активів економічних агентів внаслідок різних викривлень достовірної інформації про грошові операції. Вирішення цих проблем є серйозним викликом для України в сучасних умовах [5, с. 168].

Традиційне розуміння природи тіньової економіки в будь-якій країні складається з таких трьох складових: кримінальна або «чорна» економіка, яка включає виробництво і торгівлю зброєю, наркотиками, підробленими ліками, сутенерство, шахрайство – всі ті види діяльності, які призводять до кримінальної відповідальності; «сіра» економіка, яка є результатом підприємницької діяльності, що пов'язана з виробництвом товарів і послуг, частково або повністю прихованих від оподаткування; «біла» або «білокомірцева» економіка – сектор економіки, в якому здійснюється перерозподіл доходів, отриманих як «відкати» чи хабарі із попередніх секторів, при цьому нічого не виробляється [2, с. 47].

Тіньова економіка – це явище притаманне в більшій чи меншій мірі кожній країні та залежить від певного набору чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що її спричиняють. Аналіз тіньової економіки у глобальному контексті дозволяє також виокремити групи факторів зовнішнього середовища її поширення залежно від сфери суспільної діяльності. Слід зазначити, що, незважаючи на значну кількість причин виникнення тіньового сектору в різних регіонах світу, які залежать від рівня соціально-економічного розвитку країн, матеріального добробуту їх населення та регуляторних обмежень економічної діяльності, що накладаються державою, загальними (класичними) в глобальному середовищі і, в тому числі, властивими Україні, можна вважати наступні групи факторів [1]:

- політико-правові (недосконале законодавство, корупційність службовців державного сектора, судової та правоохоронної системи, низька ефективність інститутів громадянського суспільства, недосконалість антикорупційного законодавства та його невідповідність міжнародним стандартам);

- економічні (тіньова зайнятість, незаконні фінансові потоки, офшоризація бізнес-процесів, монополізація бізнесу, міжнародна трудова міграція, зростання рівня взаємозалежності економік країн, поглиблення міжнародного поділу праці, низький рівень доходів, регуляторні бар'єри, недосконала податкова система, недосконалість облікової політики);

– соціокультурні (відмінності у соціальних нормах, релігійних та культурних установках в суспільстві, недовіра до державних інституцій, загальноприйняті традиційні норми ухилення від сплати податків, підтримка в суспільстві незаконної поведінки бізнесу тощо);

– інформаційно-комунікаційні фактори (зміна існуючих підходів до організації бізнес-процесів, електронній комерції, застосування неліцензійного програмного забезпечення, порушення прав інтелектуальної власності, кіберзлочини, шахрайство при здійсненні інтернет платежів, хакерські атаки тощо).

Тіньова економіка формується з метою уникнути вимірювань, проте на даний час розроблено багато різних формальних і неформальних методів її вимірювання. Так, найбільш застосовуваними Міністерством економіки України на даний час є наступні.

*Метод витрат населення (роздрібний товарообіг)* означає, що коли офіційний товарообіг зростає швидше, ніж реальні доходи домогосподарств, то громадяни витрачають частину своїх тіньових доходів та заощаджень через легальний сектор економіки. При цьому відбувається процес детінізації.

У 2023 році офіційний роздрібний товарообіг сягнув 1,8 трлн грн, збільшившись на 30,5% в номінальному вираженні та на 15,4% з урахуванням інфляції, порівняно з 1,4 трлн грн у 2021 році. Водночас зростання реальних доходів населення (з урахуванням інфляції) у формальному сегменті становить 3,5% у 2023 році. Оскільки динаміка грошових переказів з-за кордону за цей період не зросла, можна припустити, що легалізація через торгівлю призвела до скорочення неформального сектору на понад 10% [4].

*Метод споживання електроенергії (електричний метод).* Базується на припущенні, що зростання реального ВВП супроводжується достатнім зростанням споживання електроенергії (за винятком приватних домогосподарств). Якщо ВВП зростає швидше, ніж споживання електроенергії, то частина приросту ВВП пояснюється виходом певної частки кінцевого виробництва з тіні, а не реальним зростанням виробництва, тоді як рівень енергоспоживання залишається постійним в обох періодах.



За 2021–2023 роки відбулося скорочення розриву між виробництвом і споживанням електроенергії, який спостерігався у довоєнний період: у 2021 р. споживання електроенергії становило 77% від виробництва, а у 2023р. – 81% [4]. Це означає, що до 4% виробленої електроенергії, яка раніше зникала з мережі у вигляді втрат, тепер офіційно споживається. Це пояснюється скороченням «тіньового» ринку електроенергії, до якого входить продукція великих місцевих фінансово-промислових компаній, закритих або зруйнованих під час війни.

*Монетарний метод.* Базується на визначенні динаміки скорочення обсягу готівки до банківських депозитів протягом аналізованого періоду. Якщо у 2021 році в національній економіці таке співвідношення становило 28%, а у 2023р. – 24%, то маємо ознаку детінізації економіки 4%, а це практично тотожно даним, отриманим за електричним та торговельним методами.

Отже, тіньова економіка – негативне явище, яке перешкоджає економічному зростанню, ускладнює планування та реалізацію економічної політики, знижує інвестиційну привабливість країни, але повністю її знищити неможливо, так як вона є невід’ємною частиною глобальних ринкових відносин і складною міжнародною проблемою.

Для України, як зазначалося, тіньова економіка є однією з перешкод вступу до Європейського союзу. Після подолання економічного спаду, виконання вимог щодо вступу серед яких, судова реформа, ефективна боротьба з корупцією та відмиванням коштів, антиолігархічні заходи, посилення захисту прав нацменшин тощо, Україна зможе приєднатися до Європейського Союзу та розбудовувати економіку країни разом. Підписання угоди збільшить український експорт до країн ЄС та відкриє переваги для українського бізнесу. Водночас, динаміка детінізації останніх років не є позитивною і блокується невирішеними проблемами, в першу чергу, повномасштабною війною, наявністю окупованих, непідконтрольних державі територій, що виникли внаслідок військової агресії РФ, високим рівнем корупції та монополізацією.

## Література:

1. Герасимова Я.О. Тіньова економіка в глобальному середовищі: комплексне дослідження факторів. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 27–31.
2. Гребенюк Н., Волинець М. Боротьба з тіньовою економікою задля відновлення України. *Scientific Collection «InterConf»*. 2023 № 184. С. 44–51. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/5050>
3. Калініченко З.Д., Струц А.С. Тіньова економіка як перепона до вступу в Євросоюз. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 22(2). С. 5–8.
4. Куц О. Тіньова економіка України та її розмір. *Україна кримінальна*. 2024. URL: <https://cripo.com.ua/processes/tinova-ekonomika-ukrayiny-ta-yiyi-rozmir/>
5. Суворова С.Г., Кульганік О.М. Тіньова економіка в Україні: стан та шляхи подолання. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №8 (08). С. 168–172.

**Prozorov Yuriy**

*Researcher Sector of Institutional Economics of the  
Department of Economic Theory,  
Institute for Economics and Forecasting  
of National Academy of Science of Ukraine  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4749-432X>*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-9>

## **INSTITUTIONAL CONCENTRATION OF UKRAINE'S BANKING CAPITAL IN THE PROCESS OF EU ACCESSION AND POST-WAR ECONOMIC RECOVERY**

The main institutional actors of the cyclical transformation of the banking system architectonics are the basic capital triad of mixed (monetary and fiscal) policy implementation: the state represented by state banks – local (banking and industrial) capital – global financial capital [1, p. 152]. The crisis Paradigm of modern global finance can be formulated as ‘Privatisation of profits and nationalisation of losses’. It has already led to banking crises, nationalisation and forced recapitalisation of the largest banks at the expense of taxpayer’s money in many countries. To avoid raiding banks when individuals and legal entities cannot access funds blocked in accounts at crisis banks, the state should take institutional measures to stabilise the banking sector. Any institutional crisis, whether at the banking and financial sector or at more wide the socio-political sphere, is preceded by a series of wrong decisions. As we have shown in our previous publications, there is a ‘3-D effect’ include *Devaluation, Detrustization and Desovereignisation*.

*Devaluation* is a process in which the local currency loses its value against USD and other main world currencies, which is immediately reflected in the open currency position (usually risky Shortforex position), gap by currencies, asset quality and balance sheets of banks, above all the lack of capital to cover currency and credit risks. The risks of another deep devaluation of UAH in the post-war period are based on two main pillars: the wrong monetary regime of the National Bank of Ukraine – a return during the war to pre-war ineffective inflation

targeting in 2023 instead of fixing the hryvnia exchange rate, which was correctly introduced in 2022, and the imbalance of military and post-war external financing of economy.

Banks cannot seriously influence the solvency of their customers in such an environment. The menace of default crisis, physical unavailability or destruction of collateral and deterioration in servicing of earlier loans hangs like a Damocle's sword over the bank's lending process to the real sector and its deposit financing. This is what is economically pushing banks to reorient to operations with Deposit Certificates of NBU and investing in OVDP (government bonds) instead of lending to economy of Ukraine. In the case of a possible outflow of household deposits (if the next devaluation of the Hryvnia is deep enough), the collapse of bank liquidity may gradually paralyze the settlement and payment functions of banks, leading to a destructive build-up of a double spiral of mistrust: a) between different banks within the system and b) between banks and customers and, as a consequence, into a comatose systemic status of *Detrustization*.

It is not even the NBU as the centrobank and the banking regulator that is responsible for prevention such an institutional trap, but external geopolitical forces – Ukraine's creditors and donors, in particular UN structures such as WB Group (IBRD, MIGA, IFC etc.), IMF and the EU, the US and the UK, also. To continue financing Ukraine, a number of 'supranational' decisions need to be made, including accelerating accession Ukraine to the EU and the participation of Multilateral&National development banks from EU and OECD countries at the time of afterwar economic recovery. The Ukrainian National Development Bank (UNDB) will be an effective way for the state to intervene in the financial system that aims to eliminate market failures in providing finance to address socio-economic objectives such as equality and poverty eradication. New state development bank 'must not compete with the private sector, but rather aim to develop it' [2, p. 30].

The number of banks in Ukraine has dramatically declined since the 2014–15 'Bankfall' [3], and the leading banks, including state-owned banks, held an excessive, much larger market share on the eve of the war than in 2013 [4]. This led to the our previously

predicted increase its level of concentration of bank capital in Ukraine towards state-owned banks. The current institutional structure of private local, state and foreign banking capital in Ukraine will change significantly in the next stage of institutional transformation after the end of the war [5]. We forecast an increase in the share of foreign capital due to privatization of state-owned banks by international financial institutions and withdrawal of some banks with local capital from the market. From the analysis of external risks for the private-public-international architectonics of the Ukrainian banking system, we conclude that in 2025–26 the third component of the financial and economic crisis cycle will be most effective: *Desovereignisation*. Ukraine as a state will lose part of its Sovereignty as a formal institution, but at the same time it will have new opportunities in accordance with the dialectical Hegelian *law of negation-negation*. Will certain elements of external governance be useful for the restoration of reproductive dynamics of Ukraine's economics?

These tasks will require additional specific researches on the optimal limits of the level of post-war bank capital concentration and the depth of *Desovereignisation* during the period of structural changes. Post-WWII experience of Japan has clearly shown that the destruction of pre-war non-effective governance model, including another 2-D: *Demonopolisation* and *Deoligarchisation* of the real sector of the economy, can play a crucial example for bringing about structural reforms, which Ukraine's sovereign governments have not carried out for more than 30 years.

The capital of state-owned banks can play a stabilizing, stimulating and developing role at different stages of the economic cycle. Provided the Ukrainian authorities overcome the risks of misappropriation of state functions by certain groups of influence within the agency problem and decisively fight corruption of the insufficiently secured loan's process, state-owned banks will be able to realize the specialized tasks of long-term lending and project financing of expanded reproduction and structural redistribution to priority future-oriented industries with high added value and significant export potential, which are not performed and cannot be effectively accomplished by international and local private commercial banks.

## References:

1. Koliada, T. A. & Prozorov, Yu. V. (2022). Localization of Global Mechanisms for Attracting Credit and Investment Resources to Strengthen the Financial Solvency of the Territorial Communities of Ukraine. *The Problems of Economy*, no. 3, pp. 149–155. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-3-149-155> (in Ukrainian)
2. Thorne J. (2011). A framework for successful development banks. Development Bank of Southern Africa. *Development Planning Division. Working Paper Series*. no. 25. URL: [https://www.dbsa.org/sites/default/files/media/documents/2022-11/A%20Framework%20for%20Successful%20Development%20Banks%20-%202011\\_0.pdf](https://www.dbsa.org/sites/default/files/media/documents/2022-11/A%20Framework%20for%20Successful%20Development%20Banks%20-%202011_0.pdf).
3. Prozorov Yu. (2023). Bankfalls as a modern financial and regulatory technology for redistribution and concentration of global banking capital. Conference. *Club of Bankers Meeting*, Kyiv. DOI: 10.13140/RG.2.2.20265.81769 (in Ukrainian)
4. Berezovyk, V., & Prozorov, Y. (2024). Limits of Concentration of State Bank Capital and Institutions for Coordination of lending to the economy. *Economy and Society*, no. (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-71> (in Ukrainian)
5. Grytsenko, A. A. (Ed.). (2022). Economic contradictions of globalization and localization in the conditions of hybrid war and post-war reconstruction. National Academy of Sciences of Ukraine, SI "Institute for Economics and Forecasting of the NAS of Ukraine". Available at: <https://ief.org.ua/en/publication/monohrafii/2022/ekonomichni-superechnosti-hlobalizacii-ta-lokalizacii-v-umovakh-hibrydnoi-viyny-ta-pisljavoennoi-rekonstrukcii> (in Ukrainian)

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-10>

## **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ВИРОБНИЦТВА ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Внаслідок військових дій на території України відбувається руйнування агропромислового комплексу, особливо в галузі овочівництва, що загрожує зниженням рівня продовольчої безпеки держави. Ринок овочів в Україні є одним із важливих сегментів аграрної економіки країни. Євроінтеграційні процеси України неможливі без державної підтримки виробництва овочевої продукції, потенціал якого є досить значним. Економічна діяльність аграрних підприємств на оптовому ринку овочевої продукції є об'єктивно складним процесом, який, в умовах військового стану, неможливості використання значної частини продуктивних територій, дефіциту робочої сили потребує активної участі держави. Цей сектор є важливим, як для задоволення внутрішнього попиту на здорові та поживні продукти, так і для забезпечення експорту в т.ч. й в країни ЄС. З метою відновлення і розвитку галузі овочівництва необхідно здійснити ряд як поступових, так і кардинальних змін на місцевому, регіональному і загальнодержавному рівнях, враховуючи досвід країн світу.

У Європейському Союзі регулювання виробництва овочевої продукції базується на таких принципах, як підтримка цін на овочеву продукцію місцевого виробництва, регулювання обсягів виробництва, пільгове кредитування, податкові пільги, пряма фінансова підтримка з державного бюджету, захист внутрішнього ринку від іноземної конкуренції [1]. Крім того, країни ЄС застосовують спеціальні захисні заходи, передбачені Угодою про сільське господарство СОТ, тоді як Україна, як член СОТ, позбавлена права використовувати ці механізми.

Конкурентоспроможність овочівництва у США досягається шляхом стабілізації діяльності фермерських господарств. Для цього застосовується фінансування через фермерські служби сільськогосподарської підтримки (FFAS). В США регулювання внутрішніх цін на овочеву продукцію здійснюється переважно за допомогою митно-тарифних заходів, зокрема, встановлення тарифів і тарифних квот для обмеження імпорту овочів. Основна частина квот розподіляється на ключові товари овочевого імпорту. Внутрішній попит на овочі стимулюється діяльністю товарно-кредитних кооперативів, які закупають продукцію за законодавчо встановленими мінімальними цінами. Експорт овочевої продукції також знаходиться під контролем і підтримкою держави [1].

Таким чином, регулювання овочівництва в США та ЄС характеризується активним використанням інструментів тарифного і нетарифного захисту, державного фінансування та підтримки фермерів, а також механізмів, що сприяють сталому розвитку галузі.

В Україні діє державна цільова програма розвитку овочівництва на період 2021–2025 року, яка передбачає наступні види підтримки овочівництва:

- підтримка наукових установ за напрямками: «Селекція», «Новітні методи біотехнології» та «Насінництво у первинних ланках»;
- підтримка створення мережі кооперативних плодово-овочевих аукціонів;
- підтримка розвитку експорту свіжої овочевої та баштанної продукції сільськогосподарськими кооперативами;
- часткове відшкодування вартості будівництва нових тепличних комплексів;
- часткове відшкодування вартості будівництва та/або придбання обладнання для кооперативних пакувальних центрів свіжої овочевої та баштаної продукції.

Можна констатувати, що обсяг державної підтримки овочівництва протягом 2021–2025 років має тенденцію до зменшення. Так, фінансування напрямів «Селекція», «Біотехнології» та



«Насінництво» знижується починаючи з 83,5 млн грн (2021–2022) до 22 млн грн у 2025 році.

Аналізуючи механізми державної підтримки для розвитку овочівництва в Україні варто відмітити досить не широкий вибір програм та проєктів, які є доступними для сільськогосподарських виробників. Одним і чи не єдиним дієвим інструментом сьогодні є грант для створення або розвитку тепличного господарства. Динаміка отримання гранту від держави з 2022 по 2024 рік свідчить, що кількість виданих грантів для закладення теплиць становить 77 на суму 405,3 тис. грн. При цьому площа закладених теплиць для вирощування овочів становить лише 96,8 га. Найбільша кількість закладених площ під теплиці для вирощування овочів за грантові кошти у Вінницькій, Київській, Дніпропетровській, Одеській та Закарпатській областях [2].

Для розвитку овочівництва в Україні доцільно:

- розширити площі вирощування основних овочевих культур та малопоширених овочів у західних і центральних регіонах (67–80 тис. га);
- підвищити врожайність овочів до >25 т/га шляхом впровадження інноваційних технологій;
- сприяти запровадженню крапельного зрошення у малих господарствах через механізми часткового фінансування з місцевих бюджетів та альтернативних джерел;
- розвивати логістичну інфраструктуру, включаючи залізничний і річковий транспорт;
- стимулювати створення овочевих кооперативів;
- активізувати міжрегіональний обмін овочевою продукцією.

Впровадження таких механізмів державної підтримки у сфері овочівництва сприятиме економічній самостійності регіонів, забезпеченню продовольчої безпеки та сталому розвитку. Застосування за допомогою державного партнерства новітніх технологій, розвиток ринкової інфраструктури та залучення інвестицій підвищать конкурентоспроможність аграрного сектору, забезпечать продовольчу безпеку країни та покращать рівень життя сільського населення.

### **Література:**

1. Герасименко Ю. С., Остапенко Р. М. Окремі аспекти державної підтримки виробництва органічної продукції в світовій практиці. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8684>
2. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України URL: [https://public.tableau.com/app/profile/fsuw/viz/\\_16687835152330/Dashboard1](https://public.tableau.com/app/profile/fsuw/viz/_16687835152330/Dashboard1)

**Щербакова О.А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління державними  
та корпоративними фінансами,*

*Український державний університет залізничного транспорту*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-11>

## **ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЛІМАТИЧНОГО ФІНАНСУВАННЯ В ЄС: ВИСНОВКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Комплексна оцінка інституційного забезпечення кліматичного фінансування в країнах світу має включати характеристику його інститутів (законів, директив ЄС, рекомендацій ЄК, регламентів, правил Ради Європи, декларацій, ініціатив, угод; сертифікації та стандартизації, стандартів урахування й управління кліматичними ризиками, таксономій; принципів обмеження, нагляду за дотриманням, відшкодування шкоди і сплата штрафів), інституцій, інструментів кліматичного фінансування, довідників з питань фінансування охорони біорозмаїття, організації бухгалтерського обліку і звітності.

Питання кліматичного фінансування перебувають у центрі уваги численних міжнародних структур. Так, Концепція відповідних національних умов дій з запобігання зміні клімату (СВУ ДЗЗК) була розроблена в ході міжнародних переговорів у рамках РКЗК ООН. Вперше згадані в 2007 р., СВУ ДЗЗК розглядаються як добровільні заходи з пом'якшення наслідків зміни клімату, які мають бути включені країнами з ринковою економікою, що формується, і країнами, що розвиваються, до їхніх національних планів розвитку. Підводячи країни до вуглецево-нейтральної траєкторії розвитку, СВУ ДЗЗК можуть внести значний вклад в глобальні зусилля зі скорочення викидів ПГ, розглядаються як конкретні структурні елементи для досягнення цілей НВВ [1].

В умовах євроінтеграції України важливого значення набуває врахування досвіду ЄС в сфері кліматичного фінансування. Так, ЄС має сильний екологічний порядок денний, який

включає політичну орієнтацію на заохочення бізнесу до прийняття більш сталих практик. Цьому сприяють Європейський зелений курс (ЄЗК), нова стратегія зростання Європи та План дій з циркулярної економіки[2].

Основною метою ЄЗК [3], зафіксованого в однойменному Комюніке Європейської Комісії (ЄК) 11 грудня 2019 р., є кліматично нейтральна Європа до 2050 р., що започаткувало нову стратегію зростання для перетворення ЄС у чесне та процвітаюче суспільство, з сучасною, ресурсноефективною та конкурентною економікою. До 2030 р. ЄС планує досягнути скорочення викидів ПГ принаймні до 50–55% порівняно з 1990 р., а 30% Інвестиційного фонду ЄС піде на боротьбу зі зміною клімату. Всі елементи ЄЗК (нульове забруднення, біорізноманіття, енергетика, транспорт, сільськогосподарська політика, промислова політика) мають завдання, спрямовані на досягнення цієї мети. Комюніке містить і Дорожню карту ключової політики і заходів, необхідних для досягнення ЄЗК. Зокрема передбачалися:

1. Дії у визначених сферах, спрямовані на досягнення мети ЄЗК (декарбонізація енергетики, прийняття стратегії з адаптації до зміни клімату, впровадження політики «сталих продуктів», діджиталізація, «хвиля реновацій», запровадження механізму карбонового коригування імпорту).

2. Включення сталості у політику ЄС («зелені» фінанси, інвестиції, забезпечення справедливого переходу).

3. Посилення ЄС як глобального гравця (через різні двосторонні та багатосторонні інструменти, зокрема, Паризьку угоду, торговельні угоди, Конвенцію з біорізноманіття).

4. Залучення громадян до кліматичних дій через Європейський кліматичний пакт.

ЄЗК багато уваги приділяє й кліматичному фінансуванню. Так, зокрема, він наголошує, що[4]:

- додаткове скорочення викидів є складним завданням, що вимагатиме великих державних інвестицій і посилених зусиль, щоб спрямувати приватний капітал на заходи щодо зміни клімату і довкілля, уникаючи при цьому прив'язки до нестійких практик. ЄС має бути в авангарді координації міжнародних

зусиль з побудови узгодженої фінансової системи, яка підтримує сталий розвиток;

- ЄС може використати свій вплив, досвід і фінансові ресурси, щоб мобілізувати сусідів і партнерів для приєднання до нього;

- схеми фінансування домогосподарств для ремонту своїх будинків можуть зменшити рахунки за електроенергію та допомогти довкіллю;

- ЄК підтримуватиме революційні технології чистої сталі, що призведуть до процесу її виробництва з нульовим вмістом вуглецю до 2030 р., і досліджуватиме можливість використання частини фінансування, яке ліквідується в рамках Європейського співтовариства вугілля та сталі. Інноваційний фонд системи торгівлі викидами ЄС допоможе розгорнути масштабні інноваційні проекти;

- ЄК розгляне розробку плану відновлення природи та забезпечення фінансування, щоб допомогти державам-членам досягти цієї мети;

- ЄК представить Інвестиційний план сталого розвитку Європи, щоб допомогти задовольнити додаткові потреби у фінансуванні. Він об'єднає цільове фінансування для підтримки сталих інвестицій і пропозиції з покращення бази, яка сприятиме «зеленим» інвестиціям;

- ЄС буде розглянуто виділення додаткових надходжень від квот до його бюджету з метою посилення фінансування справедливого переходу;

- ЄК працюватиме з Групою Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), який зобов'язався подвоїти свою кліматичну мету з 25% до 50% до 2025 р., ставши кліматичним банком Європи; іншими МФО, національними КБ;

- механізм справедливого переходу опиратиметься на джерела фінансування з бюджету ЄС, ЄІБ, щоб залучити необхідні приватні та державні ресурси; доповнюватиме значний внесок бюджету ЄС через усі програми, безпосередньо пов'язані з переходом, Європейський фонд регіонального розвитку та Європейський соціальний фонд Plus;

- для задоволення довгострокових потреб у фінансуванні переходу, ЄК продовжуватиме досліджувати додаткові джерела, які можна було б мобілізувати, та інноваційні способи зробити це. Приватний сектор матиме ключове значення для фінансування «зеленого» переходу;

- сталість повинна бути додатково включена в структуру корпоративного управління, потрібно розширити обсяги розкриття даних про клімат і довкілля, щоб інвестори були повністю поінформовані про стійкість своїх інвестицій;

- кліматичні та екологічні ризики будуть керовані та інтегровані у фінансову систему. Розглядатиметься, як фінансова система може допомогти підвищити стійкість до цих ризиків;

- ширше використання інструментів «зеленого» бюджетування допоможе перенаправити державні інвестиції, споживання та оподаткування на екологічні пріоритети. ЄК перевірятиме та порівнюватиме практики екологічного бюджетування, що полегшить оцінку того, наскільки річні бюджети та середньострокові фінансові плани враховують екологічні міркування та ризики. Огляд європейської системи економічного управління включатиме посилення на «зелені» державні інвестиції в контексті якості державних фінансів;

- Horizon Europe разом з іншими програмами ЄС відіграватиме ключову роль у залученні національних державних і приватних інвестицій. Щонайменше 35% бюджету Horizon Europe буде фінансувати нові кліматичні рішення;

- ЄР з інновацій виділить фінансування, інвестиції в акціонерний капітал і послуги з прискорення бізнесу для стартапів і МСБ з високим потенціалом, щоб вони досягли проривних інновацій Зеленої угоди;

- ЄС та його країни-члени залишаються провідними світовими донорами допомоги розвитку та забезпечують понад 40% світового державного кліматичного фінансування; координуватимуть свою підтримку, щоб подолати дефіцит фінансування шляхом мобілізації приватного фінансування. Пропозиція ЄК щодо Інструменту сусідства, розвитку та міжнародного співробітництва пропонує виділити 25% її бюджету на цілі, пов'язані з кліматом. Ця робота повинна

супроводжуватися можливостями для зниження ризику інвестицій у сталий розвиток за допомогою таких інструментів, як гарантії фінансування та змішане фінансування;

- для мобілізації міжнародних інвесторів, ЄС також залишатиметься в авангарді зусиль зі створення фінансової системи, яка підтримує глобальне стале зростання, спиратиметься на Міжнародну платформу сталого фінансування, яка створена для координації екологічно сталих фінансових ініціатив, таких як таксономії, розкриття інформації, стандарти та етикетки.

Україна, як країна, що прагне інтеграції до Європейського Союзу, має враховувати цілі ЄС у своїй національній політиці, зокрема шляхом адаптації власного законодавства до вимог ЄЗК. Це включає декарбонізацію економіки, розвиток відновлюваних джерел енергії та впровадження принципів циркулярної економіки. Україна може також скористатися цим досвідом для створення власної стратегії «зеленого» фінансування, що включатиме державні стимули для бізнесу та залучення міжнародних партнерів, зокрема Європейського інвестиційного банку (ЄІБ) та інших міжнародних фінансових організацій.

Враховуючи, що значний акцент у ЄЗК робиться на механізмах справедливого переходу, що передбачають фінансову підтримку регіонів і секторів, які можуть зазнати найбільших труднощів у процесі екологічної трансформації, для України це є особливо актуальним у контексті трансформації вугільних регіонів, модернізації промисловості та адаптації сільсько-господарського сектору до екологічних стандартів ЄС. Крім того, ключовим викликом для України залишається необхідність розширення прозорості фінансової системи та запровадження механізмів екологічного бюджетування. ЄС активно впроваджує інструменти «зеленого» бюджетування, що дозволяють оцінювати екологічний вплив державних витрат. Інтеграція таких механізмів в українську фінансову систему сприятиме більш ефективному використанню ресурсів та підвищенню інвестиційної привабливості країни.

Таким чином, врахування досвіду ЄС у сфері кліматичного фінансування є важливим чинником для європейської інтеграції

України. Це передбачає гармонізацію політики в сфері декарбонізації, залучення фінансових ресурсів для сталого розвитку, підтримку справедливого переходу та активну участь у міжнародних екологічних ініціативах. Україна вже є стороною Паризької угоди та бере участь у різних європейських ініціативах, однак подальша інтеграція в екологічну політику ЄС вимагатиме активного залучення до міжнародних програм сталого розвитку, таких як Horizon Europe та Інструмент сусідства, розвитку та міжнародного співробітництва. Реалізація цих заходів сприятиме економічному зростанню України, підвищенню її конкурентоспроможності та створенню передумов для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

### **Література:**

1. Climate Finance Toolkit for Europe and Central Asia. Budapest. 2022. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/1b024a03-c345-4c32-b576-b2350834d85c>
2. Інформація про можливості фінансування – один із факторів зеленого зростання. URL: <https://greentransform.org.ua/dostup-do-informatsiyi-pro-mozhlyvosti-finansuvannya-odyn-iz-faktoriv-zelenogo-zrostannya/>
3. Як ЄС планує досягнути кліматично нейтральної Європи до 2050 року. URL: <https://greentransform.org.ua/yak-yes-planuye-dosyagnuty-klimatychno-nejtralnoyi-yevropy/>
4. Європейська зелена угода. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0640&from=ET>



## НАПРЯМ 2. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

**Дудник В.Ю.**

*аспірант,*

*Державний вищий навчальний заклад*

*«Донбаський державний педагогічний університет»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-12>

### **АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ У ЗБАЛАНСОВАНОМУ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Промисловий сектор України функціонує у складному та динамічному середовищі, що вимагає ефективного управління та стратегічного планування. В умовах геополітичної нестабільності, економічної невизначеності та посиленої глобальної конкуренції виробничі підприємства змушені оперативно адаптуватися до нових реалій, зокрема шляхом оптимізації фінансових ресурсів, податкового планування та впровадження аналітичних методів управління [1].

Важливу роль у забезпеченні стабільності промислових підприємств відіграє аналітичне забезпечення обліку та оподаткування, яке сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій, зниженню ризиків та ефективному використанню ресурсів. Це особливо актуально в контексті збалансованого розвитку, що передбачає поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної стійкості [2].

Останні роки продемонстрували, що промислові підприємства України стикаються з низкою викликів, пов'язаних із зростанням витрат на виробництво, нестабільністю податкового законодавства, логістичними обмеженнями та змінами у міжнародних ринках. Зокрема, високі ціни на енергоносії, нестача кваліфікованих кадрів та складність адміністрування податкових

зобов'язань негативно впливають на конкурентоспроможність підприємств [3].

Додатковим викликом є необхідність відповідності податкового обліку міжнародним стандартам фінансової звітності (МСФЗ) та вимогам Європейського Союзу, особливо в контексті євроінтеграції України. Для промислових підприємств це означає потребу в глибокому аналізі податкових ризиків, впровадженні автоматизованих систем обліку та адаптації до нових регуляторних вимог [4].

Аналітичне забезпечення обліку дозволяє підприємствам оцінювати фінансовий стан, прогнозувати майбутні витрати та доходи, а також оптимізувати виробничі процеси. Сучасні методи аналізу, зокрема бізнес-аналітика, моделювання сценаріїв та прогнозування, сприяють ухваленню обґрунтованих управлінських рішень [5].

Податковий менеджмент є важливою складовою аналітичного забезпечення, оскільки він дозволяє оптимізувати податкові платежі, використовуючи доступні податкові пільги, інвестиційні стимули та механізми компенсації витрат. Наприклад, підприємства, що інвестують у модернізацію виробництва, можуть отримати податкові канікули або зниження податкового навантаження [6].

Розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для покращення облікових та податкових процесів. Впровадження автоматизованих систем обліку, використання великих даних (Big Data) та блокчейн-технологій сприяє підвищенню точності фінансової звітності та мінімізації помилок у податковому адмініструванні [7].

У світовій практиці податкові механізми часто використовуються для стимулювання розвитку промисловості. Наприклад, багато країн застосовують спеціальні податкові режими для підприємств, що займаються інноваціями, експортом або переходом на «зелені» технології [8].

В Україні також запроваджено низку податкових стимулів, спрямованих на підтримку промисловості, включаючи:

- Зниження ставки податку на прибуток для підприємств, що реалізують інвестиційні проекти у сфері виробництва.

- Податкові пільги для підприємств, що використовують енергоефективні технології.
- Спрощені процедури звітності для малого та середнього бізнесу [9].

Проте ефективність цих заходів залежить від якості аналітичного забезпечення управління, оскільки підприємства повинні мати можливість оцінювати вигоди від застосування податкових пільг, прогнозувати податкові зобов'язання та уникати ризиків податкових перевірок [10].

Майбутнє аналітичного забезпечення обліку та оподаткування у промислових підприємствах залежить від впровадження новітніх технологій, зокрема:

- Штучного інтелекту для автоматизації процесів бухгалтерського обліку.
- Хмарних технологій для забезпечення безпечного зберігання та обробки даних.
- Блокчейну для підвищення прозорості фінансових операцій та податкових розрахунків [11].

Успішна адаптація промислових підприємств до нових умов можлива за умови ефективного поєднання традиційних методів фінансового менеджменту та сучасних технологій обліку і податкового планування. У перспективі, розвиток цифрової економіки, удосконалення законодавства та інтеграція України у світовий економічний простір сприятимуть підвищенню ефективності промислового сектору та забезпеченню його збалансованого розвитку [12].

Аналітичне забезпечення обліку та оподаткування відіграє ключову роль у розвитку промислових підприємств, дозволяючи їм ефективно реагувати на виклики сучасного економічного середовища. Використання передових методів аналізу, цифрових технологій та податкових механізмів сприяє підвищенню фінансової стабільності, мінімізації ризиків та стимулюванню інвестиційної діяльності. Впровадження комплексного підходу до аналітичного забезпечення сприятиме не лише зростанню окремих підприємств, а й загальному розвитку промислового сектору України.

## Література:

1. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 18.03.2025).
2. Міністерство фінансів України. Про податкову політику та її вплив на економічний розвиток. URL: <https://mof.gov.ua> (дата звернення: 18.03.2025).
3. Національний банк України. Макроекономічний огляд України за 2024 рік. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 18.03.2025).
4. International Financial Reporting Standards (IFRS). Офіційний сайт. URL: <https://www.ifrs.org> (дата звернення: 18.03.2025).
5. Smith J., Brown T. Financial Analytics in Industrial Enterprises. London: Routledge, 2023. 340 p.
6. Іваненко О.В. Податковий менеджмент: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Економічний вісник*, 2023. № 4. С. 56–67.
7. Deloitte Ukraine. Автоматизація бухгалтерського обліку та цифрові технології у фінансовому менеджменті. URL: <https://www2.deloitte.com> (дата звернення: 18.03.2025).
8. European Commission. Taxation and Industrial Policy in the EU. Brussels, 2024. URL: <https://ec.europa.eu> (дата звернення: 18.03.2025).
9. Верховна Рада України. Податковий кодекс України (станом на 2025 рік). URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.03.2025).
10. Мельник П.В., Коваленко Л.А. Аналітичне забезпечення стратегічного управління підприємствами. Київ : КНЕУ, 2022. 215 с.
11. PwC Ukraine. Перспективи використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку та податковому адмініструванні. URL: <https://www.pwc.com/ua> (дата звернення: 18.03.2025).
12. World Economic Forum. The Future of Industrial Digitalization. Geneva, 2024. URL: <https://www.weforum.org> (дата звернення: 18.03.2025).
13. OECD. Tax Policy and Economic Growth in Emerging Markets. Paris, 2024. URL: <https://www.oecd.org> (дата звернення: 18.03.2025).

**Фесенко В.В.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування,  
Університет митної справи та фінансів*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-13>

## **АУДИТ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

У сучасному бізнес-середовищі соціальні інвестиції стають невід'ємною частиною стратегії підприємств. Вони спрямовані не лише на підтримку соціальних ініціатив, а й на зміцнення репутації, формування довіри інвесторів і дотримання міжнародних стандартів. Прозорість таких інвестицій у корпоративній звітності є важливим чинником оцінки соціальної відповідальності бізнесу. Водночас, аудит нефінансової звітності набуває особливого значення для забезпечення достовірності представлених даних і відповідності міжнародним вимогам.

Незалежний аудит відіграє ключову роль у підтвердженні достовірності даних про соціальні інвестиції. Відсутність єдиних вимог щодо аудиторської перевірки нефінансової звітності ускладнює процес оцінки впливу корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). У цьому контексті актуальним є запровадження стандартів аудиту для нефінансової звітності, що включає соціальні інвестиції, з метою забезпечення об'єктивності та надійності розкритої інформації.

Різні міжнародні стандарти, такі як GRI (Global Reporting Initiative), SASB (Sustainability Accounting Standards Board), IFRS S1/S2 та CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), регулюють вимоги до розкриття нефінансової інформації. Проте, відсутність єдиних методичних підходів до аудиту таких даних створює ризики маніпулювання звітністю. У ЄС введення CSRD зобов'язує компанії розкривати соціальні аспекти їх діяльності, що посилює роль аудиторів у процесі перевірки нефінансових показників.

Однією з основних проблем є розбіжності у стандартах та відсутність обов'язкової незалежної перевірки нефінансової звітності в багатьох країнах. Це створює бар'єри для інвесторів та інших зацікавлених сторін, які прагнуть оцінити реальний вплив соціальних ініціатив компаній. Впровадження узгоджених стандартів аудиту, використання цифрових технологій та автоматизованих інструментів, таких як XBRL (eXtensible Business Reporting Language), може суттєво покращити якість верифікації таких даних.

В умовах воєнного стану в Україні соціальні інвестиції набувають особливого значення для підтримки громад та економічного відновлення. Прозорість їх розкриття у корпоративній звітності є важливим інструментом залучення міжнародних інвесторів і донорів. З огляду на це, аудит нефінансової звітності в Україні потребує більшого регулювання та адаптації до міжнародних вимог. Важливим фактором залишається відповідність національної системи аудиту до стандартів ЄС, що дозволить спростити інтеграцію українського бізнесу у європейське економічне середовище.

Сьогодні в Україні спостерігається активізація процесу гармонізації законодавства з європейськими нормами у сфері нефінансової звітності. Запровадження нових регуляторних вимог щодо обов'язкового аудиту нефінансової інформації сприятиме підвищенню рівня прозорості та якості даних про соціальні інвестиції. Досвід країн ЄС показує, що впровадження жорстких стандартів розкриття інформації суттєво знижує ризики маніпулювання даними, що сприяє формуванню довіри з боку інвесторів та громадськості.

Зростання значущості соціальних інвестицій у корпоративному секторі вимагає подальшого розвитку методів аудиту нефінансової інформації. Використання інноваційних технологій, таких як блокчейн та штучний інтелект, може значно покращити процес перевірки даних, мінімізуючи ризики їх підробки. Крім того, інтеграція стандартів ЄС у національну систему аудиту дозволить українським компаніям отримати конкурентні переваги на міжнародному ринку.

Прозорість соціальних інвестицій у корпоративній звітності є критично важливим аспектом стратегічного управління компаніями. Аудит нефінансової звітності, застосування міжнародних стандартів та вдосконалення механізмів перевірки можуть суттєво підвищити довіру до таких даних. Впровадження єдиних стандартів аудиту соціальних інвестицій стане важливим кроком для підвищення прозорості та надійності нефінансової звітності компаній у глобальному масштабі. Для України особливо важливим є впровадження європейських стандартів аудиту, що сприятиме її інтеграції у економічний простір ЄС та забезпечить відповідність міжнародним вимогам корпоративної прозорості

### **Література:**

1. Курінна І., Малярчук В., Саприкіна М., Супрунюк М., Трегуб О. Прозорість і корпоративна соціальна відповідальність: Керівництво для державних компаній України. Київ : Центр «Розвиток КСВ», 2022. 50 с.
2. Дослідження KPMG Ukraine. «96% опитаних компаній в усьому світі готують звітність про сталий розвиток та ESG». URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2022/11/devyanostoshist-vidsotkiv-kompaniy-svitu-zvituyut-pro-stalyy-rozvytok.html> (дата звернення: 05.03.2025)
3. Дослідження KPMG Ukraine. «Перехід до обов'язкового звітування» за 2024 рік. URL: [https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2024/12/the-move-to-mandatory-reporting.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2024/12/the-move-to-mandatory-reporting.html?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 05.03.2025).

## НАПРЯМ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

**Зубова В.В.**

*старший викладач закладу вищої освіти  
кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

**Барський О.М.**

*здобувач вищої освіти,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-14>

### РОЛЬ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ

Фінансові технології (FinTech) відіграють ключову роль у модернізації банківського сектору, сприяючи автоматизації процесів, підвищенню рівня безпеки та створенню нових фінансових послуг [1, с. 22].

Фінансові технології охоплюють широкий спектр інноваційних рішень, які спрямовані на підвищення ефективності банківської системи, зменшення витрат та підвищення зручності для клієнтів [2, с. 46]. У нашому дослідженні ми розглянемо ключові аспекти впливу FinTech на банківські установи, їхні виклики та перспективи розвитку.

**Основні напрями впливу FinTech на банківську систему.** Фінансові технології змінюють традиційні банківські операції в кількох ключових напрямках:

- Автоматизація банківських процесів – штучний інтелект, блокчейн та великі дані (big data) дозволяють оптимізувати роботу банків, зменшуючи людський фактор і підвищуючи точність рішень. Аналіз великих даних дозволяє компаніям надавати надзвичайно персоналізовані послуги, які відображають поведінку та потреби клієнтів. Це дає їм



конкурентну перевагу над традиційними банківськими установами, які або обмежені в доступі до даних, або мають проблеми з їх ефективним застосуванням. Чат-боти та віртуальні асистенти на основі штучного інтелекту значно автоматизують підтримку клієнтів, надаючи миттєві відповіді на запити та допомагаючи вирішувати базові питання без необхідності взаємодії з людиною. Програмне забезпечення зі штучним інтелектом трансформувало процес оцінки кредитоспроможності, дозволивши використовувати нетрадиційні джерела даних для прийняття кредитних рішень. Цей розвиток розширює доступ до капіталу для осіб, які раніше не могли отримати кредити через відсутність кредитної історії [3, с. 90].

- Розвиток мобільного та онлайн-банкінгу – сучасні банківські сервіси стають доступнішими для клієнтів завдяки смартфонам та цифровим додаткам.
- Використання технологій для персоналізації фінансових послуг – банки можуть запропонувати індивідуальні пропозиції, ґрунтуючись на аналізі даних користувачів.
- Впровадження інструментів кібербезпеки та захисту даних – сучасні методи шифрування та блокчейн допомагають підвищити рівень безпеки [4, с. 25].

**Виклики для традиційних банків.** Попри всі переваги FinTech, традиційні банки стикаються з низкою викликів:

- Конкуренція з боку FinTech-компаній – багато небанківських установ пропонують більш гнучкі та дешеві фінансові рішення. Фінтех-компанії з їх гнучкістю, інноваціями та низькими операційними витратами становлять основну небезпеку для традиційних банків. Вони здатні пропонувати більш привабливі умови обслуговування та швидше впроваджувати інновації. Необанки, такі як Monobank, Revolut та N26, працюють виключно у віртуальному просторі без фізичної присутності, що дозволяє їм пропонувати послуги з меншими комісіями та вищими відсотковими ставками за депозитами.
- Регуляторні бар'єри – необхідність відповідності законодавчим нормам, що стримує впровадження інновацій.

- Зміна моделей ведення бізнесу – банки повинні адаптуватися до цифрової епохи, змінюючи підходи до управління та обслуговування клієнтів [5, с. 75].

**Перспективи розвитку банківського сектору в умовах FinTech.** Майбутнє банківського сектору в значній мірі залежатиме від успішної інтеграції фінансових технологій:

- Співпраця між банками та FinTech-стартапами – партнерство дозволяє поєднати фінансовий досвід традиційних банків з гнучкістю стартапів.

- Використання блокчейн-технологій у банківських транзакціях – забезпечує швидкість, безпеку та прозорість фінансових операцій.

- Розвиток цифрових валют – вплив криптовалют та центральних банківських цифрових валют (CBDC) на майбутнє фінансових систем.

- Підвищення фінансової доступності – нові технології допомагають надавати банківські послуги навіть у віддалених регіонах.

Фінансові технології є рушійною силою трансформації банківського сектору. Вони відкривають нові можливості для клієнтів та фінансових установ, водночас ставлячи перед банками виклики адаптації до нової реальності. Успіх цієї інтеграції залежить від балансу між інноваціями, безпекою та регуляторними вимогами.

Безсумнівно, FinTech трансформує банківський сектор, змінюючи спосіб надання фінансових послуг та взаємодію клієнтів з банками. Ці зміни несуть не лише виклики для існуючих фінансових установ, але й нові можливості для зростання та інновацій.

Фінансові установи, які вчасно адаптуються до майбутніх технологічних розробок, мають можливість не лише зберегти, але й посилити свої позиції на ринку. Установи, які не трансформуються, ризикують втратити свої конкурентні переваги та цінність в умовах мінливого фінансового ландшафту.

Майбутній напрямок розвитку фінансової індустрії, безумовно, буде залежати від здатності учасників ринку впроваджувати інновації, створювати стратегічні альянси та

забезпечувати надійний захист клієнтських даних та активів. У цій екосистемі FinTech слід розглядати не як загрозу, а скоріше як можливість для розвитку і зростання фінансових послуг, які будуть корисними для всіх учасників ринку.

### **Література:**

1. Іліка, К. Вплив фінансових технологій на розвиток банківської системи. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2022. Вип. 837. С. 22–34.
2. Табака, С. Цифрова трансформація банківського сектору в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 6. С. 45–53.
3. Ціпкайло, Г. О. Фінансові технології та їх внесок у розвиток банківського сектору. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32, № 1. С. 89–97.
4. Реверчук, С., Довгань, Ж. Розвиток цифрових фінансових технологій у банківській сфері. *Фінанси України*. 2021. № 7. С. 22–29.
5. Коваленко, В. Етапи та роль цифрової трансформації у банківському секторі України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 35.

**Китаєва Н.С.**  
*аспірант,*  
*Київський національний економічний університет*  
*імені Вадима Гетьмана*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-15>

## **ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ**

У сучасному світі корпоративне управління відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної та прозорої діяльності як приватних компаній, так і державних установ. Особливо важливе значення воно має для центральних банків, які виконують критичні функції у підтримці цінової та фінансової стабільності, регулюванні фінансової системи тощо.

Корпоративне управління центрального банку має свої унікальні особливості, обумовлені специфікою його мандату та роллю в економіці.

На підставі визначень загального поняття «корпоративного управління», наданих різними авторами [1, с. 100], вважатимемо корпоративне управління центрального банку сукупністю принципів, механізмів і процесів, які визначають, як центральний банк управляється, контролюється та підзвітний державним і суспільним інституціям. Корпоративне управління визначає чіткий розподіл повноважень і відповідальності між органами управління, а також способи прийняття ними рішень. Тому корпоративне управління також розглядають як систему відносин між наглядовим та виконавчим органами центрального банку, іншими колегіальними органами (наприклад, створеними комітетами) та структурними підрозділами з метою забезпечення ефективного виконання завдань та функцій центрального банку.

Автором розроблені та пропонуються такі принципи корпоративного управління центрального банку.

Насамперед зазначимо принцип незалежності. Розрізняють юридичну, фінансову та операційну незалежність центрального

банку. Загальний підхід полягає в тому, що центральний банк має діяти безвідносно від політичного впливу та бути захищений від останнього, щоб здійснювати свої функції ефективно. Для прикладу, ЄЦБ та ФРС мають високий рівень автономії. Незалежність центрального банку має бути закріплена на рівні законодавчих актів держави.

Наступним принципом, що логічно витікає із попереднього, є принцип балансу між незалежністю та підзвітністю. Хоча центральний банк з метою забезпечення макроекономічної стабільності країни є незалежним у своїх рішеннях, він не може бути непідзвітним. Підзвітність парламенту, уряду або суспільству через публікацію звітів та надання економічних прогнозів забезпечує прозорість діяльності банку та збереження довіри суспільства. Ключовим є саме оптимальний баланс між незалежністю центрального банку та його підзвітністю: у разі надмірного рівня незалежності може мати ситуація недостатнього контролю за діями центрального банку, водночас коли переважає рівень підзвітності, є ризик для центрального банку стати залежним від уряду та короткострокових рішень. Коли цей баланс дотримано, центральний банк здатен належним чином реалізовувати свій мандат: ефективно контролювати інфляцію, підтримувати фінансову стабільність та сприяти економічному розвитку держави.

Якщо попередні два принципи є специфічними для центрального банку, то наступні – релевантні для будь-якої організації, у якій впроваджено корпоративне управління.

Так, зазначимо принцип прозорості [2, с. 29]. Центральний банк повинен реалізовувати власну комунікаційну політику шляхом інформування про свої прийняті рішення, їх пояснення, а також публікування аналітичних звітів/досліджень і прогнозів щодо монетарної політики, фінансової стабільності та стану економіки в цілому. Завдяки активній та ефективній комунікації центрального банку з урядом, бізнесом, експертною спільнотою та суспільством досягається зменшення ризику політичного тиску при одночасному збереженні довіри до діяльності центрального банку.

Принцип колегіальності та балансу повноважень центрального банку означає, що рішення ухвалюються не одноосібно (головою чи окремим посадовцем), а колегіальними органами, про які зазначалось вище, що забезпечує професійний плюралізм та демократичність, а також мінімізує ризики впливу особистих інтересів або політичного впливу та ухвалення неправильних рішень або концентрації влади однієї особи чи групи осіб. Запроваджена колегіальність підкріплюється балансом повноважень органів управління внаслідок чіткого розподілу функцій та відповідальності кожного органу управління центрального банку. І згаданий розподіл функцій стосується насамперед розмежування між колегіальними органами стратегічних та операційних функцій, контролюючих та виконавчих тощо для створення ефективної системи стримування та противаг.

Принцип ефективного управління ризиками передбачає вжиття центральним банком заходів для запобігання різного роду загрозам. Зусилля центрального банку спрямовані на виявлення, оцінку та контроль ризиків, які можуть вплинути на діяльність центрального банку та фінансову систему країни. Серед ризиків, якими управляє центральний банк, згадаємо такі основні види:

- фінансові ризики (кредитний ризик, ризик ліквідності, валютний ризик, ризик знецінення резервів центрального банку);
- операційні ризики (неналежний контроль за внутрішніми процесами, кібератаки, технічні збої тощо)
- правові ризики (судові спори, зміни у законодавстві, що можуть мати істотний вплив на діяльність центрального банку)
- репутаційні ризики (втрата довіри з боку учасників фінансової системи та суспільства через непрозору політику або скандали, неефективна комунікація з фінансовим сектором);
- стратегічні ризики (неправильний вибір напрямів розвитку центрального банку, обрання помилкових орієнтирів у діяльності).

Принцип корпоративної соціальної відповідальності (corporate social responsibility) для центрального банку означає

його прихильність до етичного управління, економічної стабільності, фінансової доступності та сталого розвитку з урахуванням інтересів суспільства в цілому. На відміну від комерційних установ, ініціативи центрального банку щодо корпоративної соціальної відповідальності тісно пов'язані з його публічним мандатом, гарантуючи, що монетарна політика, фінансове регулювання та операційна діяльність сприяють довгостроковому добробуту економіки та суспільства.

Хоча центральний банк не є установою, орієнтованою на отримання прибутку, він відіграє ключову роль у підтримці фінансової стабільності, економічного зростання та довіри населення до фінансової системи. Корпоративна соціальна відповідальність центрального банку не обмежується забезпеченням фінансової стабільності, а включає також етичне лідерство, екологічну стійкість, прозорість та розширення економічних можливостей. Це гарантує, що політика банку узгоджується з ширшими соціальними та екологічними цілями, сприяючи економічній стійкості та сталому розвитку.

Прикладами корпоративної соціальної відповідальності у центральному банку зокрема є його діяльність у сфері сприяння зеленому фінансуванню та сталим інвестиційним ініціативам, забезпечення фінансової інклюзії та захисту прав споживачів, екологічна відповідальність.

Таким чином, ураховуючи викладене, зазначимо, що корпоративне управління відіграє вирішальну роль у діяльності центрального банку, оскільки воно визначає принципи, механізми та структури, які забезпечують ефективність, незалежність та підзвітність цієї установи. Ключовими принципами корпоративного управління центрального банку є: незалежність як гарантія ефективної монетарної політики; баланс між незалежністю та підзвітністю, що запобігає надмірному політичному впливу та забезпечує прозорість рішень; прозорість, яка сприяє довірі суспільства та ринку через відкриту комунікацію; колегіальність та баланс повноважень, що забезпечує ухвалення виважених рішень та мінімізує ризик концентрації влади; ефективне управління ризиками, яке охоплює фінансові, операційні, правові, репутаційні та

стратегічні ризики; корпоративна соціальна відповідальність, що включає етичне управління, фінансову доступність та сталий розвиток.

Центральний банк виконує важливу роль у забезпеченні макроекономічної стабільності, фінансової безпеки та сталого розвитку країни. Впровадження принципів корпоративного управління дозволяє йому ефективно виконувати свої функції, зберігати незалежність та водночас залишатися відповідальним перед суспільством.

### **Література:**

1. Липич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А. Сучасні тенденції розвитку корпоративного управління. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 4 (78). С. 99–106.
2. Керівні принципи ОЕСР щодо корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності, редакція 2015 року. URL: [https://www.oecd.org/uk/publications/2015\\_9789264312906-uk.html](https://www.oecd.org/uk/publications/2015_9789264312906-uk.html) (дата звернення: 10.03.2025).



DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-16>

## **ФАКТОРИ ВИБОРУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ТА СТРАХОВОГО ПОЛІСУ ДЛЯ ПОДОРОЖУЮЧИХ ЗА КОРДОН**

Страхування медичних витрат є важливою складовою подорожей за кордон, оскільки захищає від фінансових ризиків, пов'язаних з непередбаченими медичними витратами в іншій країні. У зв'язку з підвищеною мобільністю населення та зростанням кількості міжнародних подорожей, питання вибору страхової компанії та страхового полісу стає все більш актуальним для подорожуючого, оскільки він приймає рішення залежно від багатьох чинників, таких як фінансові та індивідуальні.

Зауважимо, що вибір страхової компанії та страхового полісу медичних витрат є комплексним процесом, в якому важливу роль відіграють декілька чинників. Одним із найбільш вагомих є вартість полісу. Вартість медичного страхування може варіюватися залежно від ряду факторів, таких як тривалість перебування за кордоном; країна, в яку здійснюється поїздка; вікова категорія мандрівника. Однак, як показує страхова практика, низька ціна страхового полісу часто може не передбачати достатнього рівня медичного покриття, а висока ціна не завжди гарантує якість послуг, тому споживачі мають ретельно досліджувати співвідношення ціни та якості [1].

Важливим фактором є обсяг страхового покриття, який варіюється в залежності від пропозиції конкретного страховика. Одним з основних параметрів страхового покриття – це обсяг медичного покриття на амбулаторно-поліклінічне, стаціонарне лікування, стоматологічні послуги, лікування хронічних захворювань. Крім того, слід враховувати специфіку страхових полісів для різних регіонів світу. Наприклад, для поїздок до країн

Європи подорожуючим варто обирати поліси з мінімальним покриттям, оскільки медичні послуги в цих країнах є порівняно доступними. У той же час для подорожей до США або країн з високими медичними витратами часто потрібен страховий поліс з ширшим покриттям, який покриватиме більшу частину витрат на лікування.

Оцінка економічної доцільності придбання страхового полісу базується на порівнянні його вартості з потенційними фінансовими втратами у разі відсутності страхового захисту. Витрати на медичне обслуговування, транспортування чи правову допомогу за кордоном можуть значно перевищувати розмір страхового внеску, що обґрунтовує економічну вигоду страхування.

Крім того, макроекономічні чинники, такі як рівень доходів населення, економічна ситуація в країні та державне регулювання ринку страхування, також впливають на динаміку попиту на страхування подорожуючих. У періоди економічної нестабільності спостерігається зниження рівня добровільного страхування через скорочення споживчих витрат, тоді як посилення державного регулювання може сприяти підвищенню надійності страхових компаній та зростанню довіри до страхових послуг.

Вибір клієнта також значною мірою має залежати від наявності репутації страхової компанії на ринку. Страхові компанії з високим рівнем довіри серед клієнтів зазвичай пропонують широкий спектр послуг, швидке реагування на страхові випадки та хорошу мережу партнерських медичних установ. Відгуки інших клієнтів і рейтинг компанії також можуть стати вирішальними для прийняття рішення. Клієнти, як правило, схильні довіряти великим і відомим компаніям, які мають стабільну репутацію, бо вони надають якісні та надійні послуги.

Ще одним важливим чинником є швидкість організації та доступність медичних послуг, оскільки в разі настання страхового випадку кожна хвилина може мати велике значення для життя та здоров'я подорожуючого. Важливо, щоб страхова компанія мала налагоджену систему швидкого реагування на

звернення своїх клієнтів, організовуючи доступ до медичної допомоги без зайвих затримок. Зручність та швидкість повідомлення асистуючої компанії про страхову подію за допомогою мобільних застосунків або гарячої лінії, відіграє велику роль. Крім того, доступність медичних послуг означає, що асистуюча компанія повинна мати партнерські зв'язки з клініками та лікарями, які зможуть надати якісну допомогу без необхідності витрачати час на пошуки лікарів чи медичних установ в певній країні. Чим ширша мережа партнерів і чим швидше можна отримати лікування, тим меншою є ймовірність ускладнень здоров'я через затримку надання асистанської допомоги. Таким чином, саме швидкість організації допомоги та її доступність визначають, чи зможе клієнт отримати необхідну медичну допомогу вчасно, що особливо важливо в непердбачуваних ситуаціях.

Вагомим чинником є наявність допоміжних послуг, таких як консультації лікарів по телефону, допомога в організації медичної евакуації, послуги перекладачів або представників страхової компанії на місці події. Така доступність додаткових сервісів може стати вирішальним фактором при виборі компанії, оскільки дасть можливість споживачу досягти максимального рівня безпеки та комфорту під час подорожей.

Вибір типу страхового полісу медичних витрат є ще одним важливим етапом перед поїздкою за кордон. Оскільки стандартний поліс зазвичай охоплює покриття лише базових медичних витрат, а розширені страхові поліси включають додаткові послуги, зокрема лікування вищого рівня, стоматологічні послуги або репатріацію. Вибір залежить від потреб та рівня доходів подорожуючого, але важливо, щоб клієнт чітко розумів, який саме поліс найкраще підходить для його потреб [2].

Отже, вибір страхової компанії та страхового полісу є багатофакторним процесом, що вимагає ретельного аналізу пропозицій на страховому ринку, фінансової стійкості страховика, юридичних аспектів договору та індивідуальних потреб подорожуючого. Комплексний підхід до оцінки цих чинників дозволяє мінімізувати потенційні ризики та забезпечити ефективний страховий захист під час подорожей за кордон.

## Література:

1. Приказюк Н.В. Тенденції й перспективи розвитку страхування подорожуючих за кордон. *Фінанси України*. 2011. № 10. С. 93–103. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Fu\\_2011\\_10\\_10](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Fu_2011_10_10)
2. Михайлова Н., Карцева В. Медичне страхування туристів, які виїжджають за кордон. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. № 4 (82), С. 122–126. URL: <http://journal.puet.edu.ua/files/journals/1/articles/1270/public/1270-2130-1-PB.pdf>

**Малій О.Г.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Державний біотехнологічний університет*

**Ріонідзе Д.Н.**

*здобувач ступеню PhD,  
Державний біотехнологічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-17>

**ЗЕЛЕНЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ:  
ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БУДІВНИЦТВА  
ТА «ЕКОЛОГІЧНОЇ» НЕРУХОМОСТІ В ПРОЦЕСІ  
ПРИЄДНАННЯ ДО ЄС**

Післявоєнне відновлення України формується під впливом концепції «зеленого переходу», яка поєднує екологічні стандарти, енергоефективність та принципи циркулярної економіки. Аналізуючи сучасні тенденції, можна стверджувати, що інтеграція екологічно чистих технологій у будівництво та розвиток «зеленої нерухомості» стають ключовими елементами національної стратегії [1; 2]. Цей процес передбачає не лише відновлення інфраструктури, але й трансформацію економічних моделей, що ґрунтуються на принципах сталого розвитку та європейських екологічних стандартах [5; 6].

Українське законодавство поступово адаптує положення Європейського зеленого курсу, зокрема через вимоги Угоди про асоціацію з ЄС. Стаття 360 цього документа безпосередньо стосується розбудови зеленої економіки, вимагаючи впровадження директив щодо енергоефективності будівель та використання відновлюваних матеріалів [6]. Стратегічна екологічна оцінка стала обов'язковим етапом планування будь-яких відновлювальних проєктів, що забезпечує врахування кліматичних ризиків на ранніх стадіях [5].

Окремі області України вже розробили власні стандарти «зеленого будівництва», що перевищують національні вимоги.

Наприклад, у Львівській області діють норми щодо обов'язкового використання сонячних панелей у новобудовах комерційного призначення [2]. Київська міська рада запровадила систему пільгового оподаткування для будівельних проєктів, які відповідають стандартам BREEAM або LEED [3].

Сучасні будівельні матеріали поєднують екологічну нейтральність з високою енергоефективністю. Наприклад, українські виробники розробили цеглу з відходів сільсько-господарського виробництва, яка має на 40% нижчий вуглецевий слід порівняно з традиційними аналогами [1]. Інноваційні теплоізоляційні матеріали на основі коноплі демонструють теплопровідність 0,038 Вт/(м•К), що перевищує показники мінеральної вати [2].

Концепція «енергетично плюсових» будівель набирає обертів в Україні. Проєкт житлового комплексу в Ірпені демонструє, що інтеграція геотермальних насосів із сонячними панелями потужністю 15 кВт/год дозволяє повністю забезпечити потреби 10 поверхового будинку [1; 6]. Системи рекуперації тепла вентиляційних потоків зменшують енерговитрати на опалення на 25–30% навіть у кліматичних умовах північних регіонів [3].

Що стосується «зеленої» нерухомості, то міжнародні системи сертифікації BREEAM і LEED стали важливим фактором ціноутворення на ринку комерційної нерухомості. Дослідження показують, що офісні приміщення з «зеленими» сертифікатами мають на 15–20% вищу орендну ставку порівняно з традиційними аналогами [3; 6]. Українські девелопери все частіше використовують систему DGNB, адаптовану до місцевих кліматичних умов [6].

Змінюються споживчі уподобання серед покупців житлової нерухомості. Так, опитування серед мешканців великих міст свідчить, що 68% респондентів готові заплатити на 10–15% більше за квартири в будинках із системами рециклінгу води та сонячними електростанціями [5]. Цей тренд стимулює розвиток цілих «зелених» мікрорайонів, як-от проєкт «Еко-Січ» у Запоріжжі, де 100% енергії виробляється з відновлюваних джерел [1; 2].

Серед фінансових механізмів зеленого будівництва вирішальне значення відіграють державні стимули та податкові пільги [4]. Так, Уряд України запровадив програму компенсації 20% вартості сонячних панелей для приватних домоволодінь. Для комерційних будівель діє пільгове кредитування під 5% річних при умові досягнення енергоефективності класу А. Також Міністерство розвитку громад і територій розробило механізм «зелених облігацій» для фінансування інфраструктурних проєктів.

Вагому роль має Міжнародне фінансування та партнерства. Так, проєкт UNDP з підтримки зеленого відновлення залучив понад 1,2 млн доларів на розвиток низьковуглецевих технологій у будівництві [3; 6]. Європейський інвестиційний банк виділив 50 млн євро на модернізацію систем централізованого теплопостачання в 15 містах України [2]. Міжнародна фінансова корпорація (IFC) реалізує програму технічної допомоги для навчання українських архітекторів принципам пасивного будівництва [5].

Створення мікрогідроелектростанцій на малих річках Карпатського регіону дозволило забезпечити енергонезалежність 12 сільських громад [1]. Проєкт «Сонячні школи» передбачає встановлення сонячних панелей потужністю 50 кВт на дахах 200 навчальних закладів, що зменшує їх енергозалежність на 70%.

Таким чином, реалізація концепції зеленого відновлення вимагає системного підходу, що поєднує законодавчі ініціативи, технологічні інновації та фінансові механізми. Пріоритетами на найближчі п'ять років мають стати: створення національної системи сертифікації будівель, масштабування пільгових кредитних програм і розвиток виробництва екологічних будматеріалів. Досвід реалізації пілотних проєктів у Львові, Києві та Одесі доводить, що інтеграція «зелених» принципів у будівництво здатна зменшити вуглецевий слід міст на 25–40% [1; 2; 5]. Для подальшого розвитку екологічного будівництва та розвитку «зеленої» нерухомості критично важливим залишається посилення міжнародного співробітництва, особливо в галузі трансферу технологій та фінансування інноваційних рішень.

### Література:

1. Зелене повоєнне відновлення. URL: [https://city.zerowaste.org.ua/wiki/zelene\\_povoienne\\_vidnovlennia](https://city.zerowaste.org.ua/wiki/zelene_povoienne_vidnovlennia)
2. Зелене повоєнне відновлення. URL: <https://ecoaction.org.ua/diyalnist/vidnovlennia>
3. Зелене повоєнне відновлення України: візія та моделі. URL: [https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2022/08/green\\_recovery.pdf](https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2022/08/green_recovery.pdf)
4. Малій О.Г. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2018. Вип. 193. С. 247–256.
5. Олена Криворучкіна: Зелене відновлення – основа стратегії відбудови України. URL: <https://sluga-narodu.com/olena-kryvoruchkina-zelene-vidnovlennia-osnova-stratehii-vidbudovy-ukrainy/>
6. Підтримка зеленого відновлення в Україні. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/pidtrymka-zelenoho-vidnovlennya-v-ukrayini>
7. Ставерська Т.О., Жилякова О.В. Аналіз сутності дефініції «антикризова стратегія» та її роль в процесі антикризового управління підприємством. *Scientific Journal «ScienceRise»*, 2016. №12/1(29). С.14–17. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/texc\\_2016\\_12%281%29\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/texc_2016_12%281%29_5).



**Фімяр С.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,  
Приватний вищий навчальний заклад  
«Європейський університет»*

**Сімаков С.Г.**

*аспірант,  
Приватний вищий навчальний заклад  
«Європейський університет»*

**Шупер С.П.**

*аспірант,  
Приватний вищий навчальний заклад  
«Європейський університет»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-18>

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

На нашу думку фінансову безпеку необхідно розглядати, як сталу основу або головну частину економічної безпеки країни. Безліч фінансових ринків та фінансових інститутів сформували в останні роки напрямки економічні розвитку як на національній економіки, так і її міжнародного рівня.

Розглядаючи та визначаючи концептуальні аспекти розвитку національної безпеки необхідно розглянути її концепції. У концепції національної безпеки [2, с. 29] розглядаються підходи до визначення дефініцій національної безпеки, що в свою чергу можна трактувати, як стан рівня захищеності усіх життєво важливих інтересів особистості (домогосподарства), суспільства в цілому та держави від впливу і натиску внутрішніх і зовнішніх загроз. У Законі України «Про національну безпеку» [3] дається наступне визначення поняття національна безпека, як захищеність життєво важливих інтересів як людини та громадянина, так і суспільства в поєднанні з державою, за якої забезпечуються стабільний або достатній розвиток суспільства,

своєчасне виявлення та знешкодження й нейтралізація реальних та потенційних загроз, в першу чергу національним інтересам у сферах правоохоронної діяльності, прикордонної діяльності та оборони, охорони здоров'я, освіти та науки, міграційної політики, науково-технічної та інноваційної політики, культурного розвитку населення, забезпечення свободи слова та інформаційної безпеки, соціальної політики та пенсійного забезпечення, ринку фінансових послуг, захисту прав власності, фондowych ринків і обігу цінних паперів, податково-бюджетної та митної політики, торгівлі та підприємницької діяльності, ринку банківських послуг, інвестиційної політики, ревізійної діяльності, монетарної та валютної політики, захисту інформації, ліцензування, промисловості та сільського господарства, транспорту та зв'язку, інформаційних технологій, енергетики та енергозбереження, функціонування природних монополій, використання надр, земельних та водних ресурсів, корисних копалин, захисту екології і навколишнього природного середовища та інших сферах державного управління при виникненні негативних тенденцій до створення потенційних або реальних загроз національним інтересам.

Проблеми забезпечення безпеки різних рівнів та типів, як для суб'єктів підприємництва так і суспільства в цілому, і зокрема фінансової безпеки, є досить новими напрямком що всебічно розвивається та розробляється, в зв'язку з цим потрібна наукова та практична робота з приводу дослідження всього спектра проблематики, визначення дефініцій безпеки в цілому, зосередженні на економічній безпеці та фінансовій суб'єктів господарювання як однієї з найбільш важливих складових підсистем загальної економічної безпеки. Поняття фінансової безпеки, в умовах сьогодення повинно ототожнюватися з загальним поняттям безпеки (суспільства, країни, особистості), як на рівні національної безпеки, так і на рівні господарюючих суб'єктів або підприємств; фінансова безпека повинна входити у вигляді частки до поняття «економічна безпека господарюючого суб'єкта»; з іншого боку, вона має власне поняття, функції, структуру та зміст, який виділяє проблематику фінансової безпеки від інших складових, тобто видів безпеки.

Саме термін «безпека» який в науковій літературі з'явився і почав широко використовуватися у XII ст.[1 ,с. 35] первинно визначав спокійний стан суб'єкту дослідження, який вважав себе досить захищеним від будь-якого виду та типу небезпеки.

Під безпекою у багатьох словниках та енциклопедіях розуміють стан, при якому немає ніяких небезпечних станів, ніщо не загрожує. Тому, можна вважати, що зниження рівня загроз, в різних напрямках або їх відсутність це певний стан безпеки будь кого: особистості, суб'єкта суспільства та держави.

Зростання невизначеність та нестабільності в економічному житті країни, особливо під час військових дій на її території, створили нові загрози для економічної безпеки суспільства так і для фінансового сектора, що в свою чергу може призвести до криз для окремих осіб, підприємств та об'єднань, організацій і в цілому [4, с. 129].

Функціональний елементів економічна безпека характеризується різними рівнями, наприклад: на макрорівні найбільш часто ідентифіковані елементи: як фінанси, інвестиції, технології, промисловості та інше, а якщо говорити про мікрорівень, в їх склад входять такі компоненти до економічної безпеки, як персонал, майнові, господарсько-правові компоненти. Тобто можна зазначити, що і на макрорівні, і на мікрорівні – основною складовою елементу економічної безпеки є виступає підсистема або частка фінансової безпеки [1, с. 52].

Роль фінансової безпеки в забезпеченні економічної безпеки має на меті – використати його найефективнішим чином використовуючи фінансові можливості та фінансовий потоки для розвитку всіх видів діяльності та секторів безпеки, забезпечити стійке економічне зростання і збільшення рівня та якості життя населення.

Питань сфері економічної безпеки в більш широкому сенсі і у сенсі національної безпеки, які прямо так і опосередковано залежать від фінансовий безпеки [4, с. 129].

Економічна і фінансова безпеки мають тісний зв'язок між собою. З одного боку, можна розглядати несприятливі нормативно-законодавчі акти у сфері державних фінансів та неефективна бюджетна політика держави, що створює

передумови для виникнення внутрішніх загроз і ризиків для національної безпеки. А під іншим кутом ми бачимо, що при погіршенні ситуації в економічній сфері або національній безпеці може постраждати напрямок фінансової безпеки, що в свою чергу вплине на загально економічний рівень безпеки.

### Література:

1. Марченко О.М., Пушак Я.Я., Ревак І.О. Фінансова безпека держави: навч. посібник. Львів, 2020. 356 с. URL: [http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2964/1/FinansovaBezpeka\\_30-04\\_2020.pdf](http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2964/1/FinansovaBezpeka_30-04_2020.pdf)
2. Полторак А.С. Теоретична концептуалізація фінансової безпеки держави. *Фінансовий простір*. 2020. № 4 (40). С.28–42. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/issue/view/40>
3. Про національну безпеку України. Закон України від 21.07. 2018. № 2469-V111 в ред. від 24.11.2021. Відомості Верховної Ради України від 03.08.2018. № 31. с. 5. ст. 41. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#top>
4. Фімяр С.В., Сімаков С.Г. Теоретичні основи забезпечення економічної безпеки діяльності банківських установ. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. Вип. 21. С. 127–132 DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.13>

## НАПРЯМ 4. МЕНЕДЖМЕНТ

**Мартиненко В.І.**

*аспірант,*

*Вищий навчальний заклад*

*«Університет економіки та права «КРОК»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-19>

### **ТРАНСФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІТ-ОСВІТІ: РОЛЬ БІЗНЕСУ У ФОРМУВАННІ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ**

Сучасний ІТ-бізнес зіткнувся з парадоксальною ситуацією: попри високі темпи зростання галузі, компанії відчують гострий дефіцит кваліфікованих фахівців, якісна підготовка яких є визначальним фактором конкурентоспроможності на глобальному ринку. Управлінський виклик полягає у пошуку ефективних рішень для подолання розриву між системою підготовки кадрів та стрімко змінюваними бізнес-потребами.

Корпоративний сектор України все активніше впроваджує стратегічний менеджмент у сфері підготовки ІТ-фахівців, визнаючи, що традиційна освітня система потребує суттєвої модернізації. Аналіз ринку праці демонструє, що попит на ІТ-спеціалістів протягом останніх 5 років варіюється від 10–50 тисяч осіб [1; 2], тоді як випуск ЗВО у 2020 році склав лише 16,4 тисячі бакалаврів за відповідними спеціальностями [3]. Така диспропорція змушує керівництво компаній переосмислювати підходи до управління людським капіталом.

Ключове управлінське протиріччя виникає при аналізі швидкості змін у бізнес-середовищі порівняно з темпами оновлення освітніх програм. Феномен «напіврозпаду компетенцій» у ІТ-сфері [4] вимагає від менеджменту компаній розробки гнучких систем постійного професійного розвитку персоналу, а не покладання лише на зовнішні джерела кадрового поповнення.

ІТ-індустрія України реагує на ці виклики шляхом впровадження інноваційних підходів до управління знаннями та розвитком персоналу. Провідні українські ІТ-компанії трансформувалися з простих споживачів кадрових ресурсів у активних суб'єктів освітнього процесу, реалізуючи принципи корпоративної соціальної відповідальності та системного менеджменту в освітній сфері.

Корпоративний менеджмент демонструє такі інноваційні рішення для подолання кадрового дефіциту:

1. Створення корпоративних екосистем безперервної освіти. Компанії EPAM, SoftServe розробили комплексні програми управління знаннями, що охоплюють повний цикл підготовки спеціалістів – від початкового навчання до постійного підвищення кваліфікації. Бізнес сьогодні не може дозволити собі пасивно чекати, поки системи освіти адаптуються, впровадження навчальних центрів неминуче і питання часу [5].

2. Впровадження проєктного менеджменту в освітніх ініціативах. Бізнес застосовує гнучкі методології (Agile, Scrum, Kanban) не лише для розробки продуктів, але й для організації навчальних процесів. Це дозволяє оперативно коригувати освітні програми відповідно до мінливих технологічних трендів та бізнес-потреб.

3. Розвиток бізнес-моделей у сфері EdTech. Виникли нові формати освітніх послуг – буткемпи, що пропонують інтенсивне навчання з високим показником працевлаштування (70–85%), та гібридні програми, що поєднують переваги академічної освіти з практичними потребами індустрії [6; 7].

4. Трансформація підходів до фінансування освіти. Бізнес впроваджує інноваційні фінансові моделі – від прямих інвестицій у навчальні заклади до схем «оплата після працевлаштування», що відображає парадигмальний зсув у розумінні цінності освіти як бізнес-інвестиції з вимірюваною окупністю [8].

Порівняльний аналіз управлінських підходів традиційних освітніх закладів та бізнес-структур виявляє суттєві відмінності. Традиційні заклади освіти функціонують за моделлю управління процесами з фіксованими навчальними планами, бюрократичними процедурами і повільним циклом оновлення програм.

Натомість бізнес впроваджує менеджмент, орієнтований на результат, з акцентом на формуванні практичних компетенцій, швидким зворотним зв'язком і постійним оновленням освітнього контенту.

Управлінська культура ІТ-компаній демонструє прагматичний підхід: за даними IT Ukraine Association, 8 з 10 українських ІТ-компаній фінансують освітні проєкти не з благодійних мотивів, а як частину стратегії забезпечення сталого розвитку бізнесу [9]. Це змінює саму парадигму взаємодії між бізнесом та освітою – від моделі «споживач-постачальник» до партнерської екосистеми, де розмиваються кордони між корпоративним навчанням і традиційною освітою.

Для ефективної інтеграції України до європейського цифрового простору необхідно вибудувати системну співпрацю між бізнесом, державою та освітніми закладами, що базуватиметься на принципах стратегічного менеджменту. Перспективними напрямками для бізнесу в управлінні освітніми трансформаціями є:

1. Розвиток державно-приватного партнерства в сфері підготовки ІТ-фахівців з чітким розподілом відповідальності та ресурсів.
2. Імплементация методологій управління якістю в освітніх проєктах для забезпечення відповідності результатів навчання бізнес-вимогам.
3. Впровадження інструментів стратегічного прогнозування потреб ринку для випереджаючої підготовки фахівців за перспективними напрямками.
4. Розвиток корпоративних менторських програм як інструменту передачі практичного досвіду та формування професійних спільнот.
5. Інтеграція українських освітніх ініціатив до міжнародних бізнес-мереж для забезпечення глобальної конкурентоспроможності випускників.

Завершуючи, варто підкреслити, що управлінські інновації українського ІТ-бізнесу в освітній сфері слугують каталізатором системних змін. Компанії не просто адаптуються до недоліків традиційної освіти, але й формують новий ринок освітніх послуг, демонструючи трансформаційний менеджмент у дії. Саме бізнес-

орієнтований підхід до управління процесами навчання, з його акцентом на ефективності інвестицій, адаптивності та вимірюваних результатах, стає ключовим фактором подолання кадрового дефіциту та забезпечення сталого розвитку цифрової економіки України в контексті євроінтеграції.

### Література:

1. Руденко О. Аналітика Djinni за 2024: рік зниження зарплат і конкуренції. *Blog.Djinni*. 2024. URL: <https://blog.djinni.co/post/2024-report> (дата звернення: 19.03.2025).
2. Year in review: Ukrainian tech job market in 2022. *Djinni Analytics*. 2023. URL: <https://djinni.substack.com/p/year-in-review-ukrainian-tech-job> (дата звернення: 18.03.2025).
3. Аналіз іт-освіти у вишах України. *Офіс ефективного регулювання BRDO*. 2021. URL: [https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/Analiz\\_IT\\_osvity\\_u\\_vyshah\\_Ukrai-ny\\_Print.pdf](https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/Analiz_IT_osvity_u_vyshah_Ukrai-ny_Print.pdf) (дата звернення: 19.03.2025).
4. Sandborn P., Prabhakar V. J. The forecasting and impact of the loss of critical human skills necessary for supporting legacy systems. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2015. Vol. 62, No 3. P. 361–371. DOI: <https://doi.org/10.1109/tem.2015.2438820>
5. *IT Generation*. URL: <https://it-generation.gov.ua/> (дата звернення: 20.03.2025).
6. Ardisson A. N., Oli M. W., Rice K. C. et al. Successful Integration of Face-to-Face Bootcamp Lab Courses in a Hybrid Online STEM Program. *Journal of Microbiology & Biology Education*. 2019. Vol. 20, No 3. DOI: <https://doi.org/10.1128/jmbe.v20i3.1769>
7. Yan Y., Liu D., Yue L. An Exploration of Blended Teaching Mode of Vocational Education based on MOOC+SPOC. *Proceedings of the 2023 7th International Seminar on Education, Management and Social Sciences (ISEMSS 2023)*. Atlantis Press, 2023. C. 1699–1706. DOI: [https://doi.org/10.2991/978-2-38476-126-5\\_192](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-126-5_192)
8. У КПІ відкрили лабораторію ІТ-технологій ЕРАМ. *Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*. 2019. URL: <https://kpi.ua/2019-11-27> (дата звернення: 19.03.2025).
9. Result of IT Ukraine Association 2024 Report. *IT Ukraine Association*. URL: <https://drive.google.com/file/d/1LujaT9pHEGhgprRojfnlZgQikkyillbE/view> (дата звернення: 18.03.2025).



**Палей Д.А.**

*аспірант,*

*Приватний вищий навчальний заклад*

*«Європейський університет»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-20>

## **ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Сучасний світовий економічний простір характеризується високою динамічністю та непередбачуваністю, що обумовлює необхідність пошуку ефективних механізмів антикризового управління. Цифрова трансформація, яка охоплює всі сфери суспільного та економічного життя, створює нові виклики та можливості для бізнесу й державного управління. Впровадження інноваційних стратегій антикризового управління стає ключовим фактором забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств в умовах глобальних змін.

В останні десятиліття цифрові технології, такі як штучний інтелект, великі дані, блокчейн та Інтернет речей, стали невід'ємною частиною управлінських процесів [1]. Вони дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати ефективність прийняття рішень та мінімізувати ризики, пов'язані з кризовими явищами. Проте використання цифрових інструментів вимагає комплексного підходу та адаптації організаційних структур до нових умов.

Антикризове управління є важливим напрямом стратегічного менеджменту, який спрямований на ідентифікацію, запобігання та мінімізацію наслідків кризових явищ. Основні етапи антикризового управління включають аналіз ризиків, розробку планів реагування, впровадження заходів з мінімізації втрат та посткризову адаптацію [2].

Цифрова трансформація змінює традиційні підходи до антикризового управління, дозволяючи використовувати інноваційні рішення, такі як прогнозна аналітика, автоматизація процесів та штучний інтелект для швидкого прийняття рішень.

Сучасні цифрові технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності антикризового управління. Вони дозволяють швидше аналізувати великі обсяги даних, що допомагає у виявленні потенційних загроз та їх попередженні. Цифровізація сприяє автоматизації бізнес-процесів, що зменшує людський фактор і мінімізує ризики помилок під час кризових ситуацій. Також цифрові інструменти покращують комунікацію між підрозділами компаній, що забезпечує оперативне прийняття рішень у критичних умовах. Використання штучного інтелекту та прогностичної аналітики дає змогу оцінювати можливі сценарії розвитку кризи та формувати ефективні стратегії реагування.

Крім того, цифрові технології підвищують рівень кібербезпеки, що є важливим аспектом у запобіганні кризовим явищам, пов'язаним із загрозами інформаційного характеру. Інтеграція хмарних технологій дозволяє організаціям залишатися гнучкими та зберігати доступ до критично важливих даних незалежно від зовнішніх обставин [2]. Загалом цифрова трансформація створює нові можливості для підвищення стійкості підприємств у кризові періоди.

Інноваційні стратегії антикризового управління передбачають гнучкість, швидкість реагування та адаптацію до нових умов за допомогою сучасних цифрових рішень. Вони базуються на використанні прогностичної аналітики та штучного інтелекту для оцінки потенційних ризиків та формування ефективних планів дій. Також важливим аспектом є цифровізація операційних процесів, що дозволяє зменшити вплив людського фактора та автоматизувати ключові функції управління. Гнучкі методи менеджменту, такі як Agile та Lean, сприяють оперативному коригуванню бізнес-моделей відповідно до змін зовнішнього середовища. Впровадження хмарних технологій і кібербезпеки гарантує стабільний доступ до даних і захист інформаційних ресурсів у кризових ситуаціях [3]. Крім того, важливим напрямом є розвиток цифрових компетенцій персоналу, що дозволяє ефективно використовувати нові технології для вирішення кризових завдань. Формування партнерських екосистем на основі цифрових платформ сприяє спільному подоланню

кризових викликів та взаємодії з ключовими стейкхолдерами. Загалом, інноваційні стратегії забезпечують підвищення адаптивності та конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільного ринку.

У контексті сучасного глобалізованого світу важливим аспектом антикризового управління є розробка ефективних стратегій взаємодії між державним сектором та приватним бізнесом. Цифровізація сприяє посиленню співпраці через використання спільних платформ обміну даними, що забезпечує більш оперативне реагування на кризові ситуації. Важливим елементом у цьому процесі є розвиток регуляторного середовища, яке стимулює впровадження інновацій та забезпечує правові механізми захисту цифрових активів.

Значну роль у підвищенні ефективності антикризового управління відіграє аналіз великих даних (Big Data), який дозволяє виявляти закономірності та прогнозувати можливі кризові явища. Використання машинного навчання та штучного інтелекту допомагає компаніям адаптувати бізнес-моделі та змінювати стратегії у відповідь на динамічні зміни ринку. Наприклад, прогнозна аналітика у сфері фінансів дозволяє мінімізувати ризики інвестиційних рішень, а автоматизація ланцюгів постачання сприяє швидкому реагуванню на перебої у поставках [1].

Окрім технологічних аспектів, важливою складовою антикризового управління є розвиток цифрової культури в організаціях. Це передбачає навчання персоналу новим технологіям, підвищення рівня цифрової грамотності та впровадження інноваційного мислення. Компанії, що активно інвестують у розвиток людського капіталу, здатні швидше адаптуватися до нових викликів та зберігати свою конкурентоспроможність.

Додатковим чинником, що впливає на ефективність антикризового управління, є кібербезпека. Зі зростанням кількості цифрових загроз, компанії змушені посилювати захист інформаційних ресурсів шляхом впровадження сучасних технологій шифрування, багаторівневих систем автентифікації та моніторингу мережевої активності [3]. Надійний кіберзахист

не лише запобігає потенційним загрозам, а й сприяє підвищенню довіри клієнтів та партнерів до компанії.

Важливим напрямом цифрової трансформації в антикризовому управлінні є розвиток дистанційних технологій і хмарних рішень. Використання хмарних платформ дозволяє забезпечити безперервність бізнес-процесів та доступ до критично важливих даних навіть у випадку форс-мажорних обставин. Це особливо актуально для компаній, які працюють у глобальних ланцюгах постачання або мають розподілені команди.

Також важливим трендом є цифрові екосистеми та платформи, що сприяють інтеграції різних учасників ринку та створенню єдиного інформаційного простору для обміну даними [4]. Наприклад, фінансові технології дозволяють банкам та іншим фінансовим установам оперативно аналізувати ринкові ризики та швидко адаптувати свої стратегії до змін економічної ситуації.

Автоматизація кризового менеджменту також є важливим напрямом, що дозволяє мінімізувати вплив людського фактора та оперативно реагувати на загрози. Використання алгоритмів штучного інтелекту для оцінки ризиків та ухвалення рішень дає змогу підвищити ефективність управління та уникнути багатьох помилок, які можуть виникати під час кризових ситуацій.

У перспективі цифрова трансформація продовжуватиме відігравати ключову роль у розвитку механізмів антикризового управління. Використання інноваційних підходів дозволить підприємствам не лише ефективно долати кризові ситуації, а й створювати нові можливості для зростання та розширення бізнесу. Головною запорукою успіху стане поєднання технологічних рішень, стратегічного планування та людського фактора, що разом формуватимуть основу для стійкого розвитку в умовах нестабільного ринку [5].

Отже, цифрова трансформація є невід'ємним елементом сучасного антикризового управління. Вона дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін, ефективно аналізувати ризики та впроваджувати інноваційні рішення для мінімізації кризових наслідків. Використання штучного інтелекту, прогностичної аналітики, кібербезпеки та автоматизації бізнес-процесів сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній

та забезпечує їхню стійкість у нестабільних умовах. Важливу роль відіграє також розвиток цифрової культури та співпраця між державним і приватним секторами. У майбутньому цифрові технології продовжуватимуть змінювати підходи до кризового менеджменту, роблячи його більш ефективним та гнучким.

### **Література:**

1. Руденко М.В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 61–65.
2. Нечаєва І.А., Шитікова Л.В. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством. *Вісник ХНТУ*. 2022. № 4 (83). С. 97–106.
3. Заїка Ю. Інноваційний менеджмент підприємств в антикризових умовах. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1 (5). С. 62–67. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20220105.08>.
4. Піжук О.І. Цифровізація як зміна парадигми розвитку економічних систем. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2018. № 2. С. 84–91.
5. Нікітенко В., Метеленко Н. Модель цифрової трансформації економіки як чинник сталого, справедливого та інклюзивного розвитку. *Humanities Studies*. 2022. № 13 (90). С. 131–143. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2022-13-90-15>

**Палей Д.А.**  
*аспірант,*  
*Приватний вищий навчальний заклад*  
*«Європейський університет»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-21>

## **РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ПІДВИЩЕННІ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ**

У сучасних умовах цифровізація є вирішальною детермінантою, яка глибоко впливає на еволюцію бізнес-економіки. Поступовий розвиток інформаційних і комунікаційних технологій у поєднанні з активним впровадженням цифрових рішень у різноманітних секторах призводять до суттєвих трансформацій у діяльності підприємств, особливо в транспортному секторі. Цифрові технології не тільки покращують оптимізацію операційних процесів, але й створюють нові шляхи для інновацій, підвищують ефективність управління та надають компаніям конкурентні переваги на глобальній арені. В умовах глобалізації та посилення конкурентного тиску здатність адаптуватися до цифрових трансформацій стає важливою передумовою для успішного просування суб'єктів господарювання.

Тим не менш, незважаючи на переваги, транспортні компанії стикаються з численними перешкодами, намагаючись запровадити цифровізацію. Значні перешкоди для ефективної трансформації бізнес-процесів виникають через недостатню готовність інфраструктури, дефіцит відповідних навичок серед робочої сили та відсутність нормативної бази, що регулює ринок цифрових технологій. Крім того, недостатня обізнаність щодо переваг цифровізації може зробити підприємства дедалі вразливими в умовах конкуренції. Тому існує нагальна необхідність комплексного аналізу впливу цифровізації на бізнес-економіку, а також визначення ключових факторів, які можуть суттєво вплинути на успіх її впровадження.

Метою дослідження є вплив цифровізації як ключового фактора підвищення адаптивності підприємств до кризових ситуацій.

Цифрова трансформація бізнесу в сучасних умовах – це нова реальність, яка вимагає від компаній кардинальної зміни бізнес-процесів і усталених методів роботи з потенційними споживачами. Здатність суб'єктів господарювання швидко адаптуватися до постійних змін у операційному середовищі, оптимізувати організаційну виробничу діяльність за короткий проміжок часу та водночас адаптуватися до очікувань клієнтів є ключовим викликом цифровізації сучасного бізнесу. Необхідність цифрової трансформації підприємств зумовлена бажанням топ-менеджерів підвищити рівень конкурентоспроможності, який є основоположним для процесу виживання та подальшого розвитку товаровиробників у нових економічних умовах [1].

Цифровізація підприємств, яка охоплює впровадження цифрових технологій у всіх аспектах діяльності, служить потужним інструментом для зменшення ентропії. Цифрові рішення відіграють вирішальну роль, забезпечуючи автоматизацію рутинних завдань, підвищуючи точність обробки даних і покращуючи зв'язок між відділами. Наприклад, інтеграція систем планування ресурсів підприємства (ERP) допомагає знизити організаційну ентропію шляхом консолідації інформаційних потоків і надання єдиного джерела точних даних для прийняття обґрунтованих рішень. Вплив цифровізації на довгостроковий стратегічний розвиток підприємств є значним, оскільки вона сприяє більшій організаційній гнучкості, дозволяє швидко реагувати на коливання ринку та підтримує впровадження інновацій. Крім того, інтеграція цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, відкривають нові шляхи для підприємств, заохочують появу нових бізнес-моделей і підвищують їхню конкурентну перевагу [2].

Основним рушієм ефективного розвитку цифрової економіки є цифровізація, яка також закладає основу для створення цифрової економіки. Цей процес передбачає перетворення традиційних інформаційних форматів на цифрові еквіваленти з

метою підвищення ефективності бізнес-операцій і підвищення якості життя. Такі вдосконалення реалізуються через прискорення обміну інформацією, забезпечення її доступності та безпеки, а також посилення значущості автоматизації. Крім того, цифровізація відіграє вирішальну роль у створенні цифрових платформ в економічному ландшафті, сприяючи вирішенню стратегічних завдань у різних секторах. Зараз термін «цифрування» часто асоціюється із впровадженням нових цифрових технологій у промисловому секторі, що відображає безліч переваг, які ці технології пропонують промислового виробництву.

Зокрема, основні переваги, які можна визначити, включають наступне [3]: по-перше, підвищена гнучкість виробництва, що сприяє швидкій реконфігурації та адаптивним модифікаціям показників виробничого процесу; по-друге, сприяння інтеграції інформації на всіх етапах життєвого циклу продукту, від його створення до його утилізації, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищити якість продукту, забезпечити екологічну безпеку та створити нові можливості для бізнесу.

Цифровізація означає глибоку трансформацію в бізнесі, яка характеризується використанням цифрових технологій, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів і підвищення продуктивності, зокрема в транспортному секторі, а також сприяє кращій взаємодії з клієнтами. Фундаментальним елементом цифровізації є задоволення мінливих потреб споживачів, які змінюються відповідно до технологічного прогресу, шляхом сприяння безперебійній та ефективній взаємодії між клієнтами та компаніями. Одночасно цифровізація бізнесу може бути спрямована на досягнення різних цілей, таких як підвищення якості та привабливості продуктів або послуг, автоматизація виробництва та внутрішніх процесів, а також оптимізація комунікацій [3].

Процес цифровізації відкриває нові шляхи для розвитку транспортних підприємств, дозволяючи їм створювати нові продукти та послуги з підвищеною швидкістю та ефективністю. Впровадження цифрових технологій сприяє розвитку інноваційних бізнес-моделей і сприяє модернізації суспільства.



Цифровізація транспортних підприємств передбачає реформування бізнес-процесів шляхом інтеграції сучасних цифрових технологій, що призводить до оптимізації різноманітних операцій. Наприклад, впровадження відеоконференцій полегшує дистанційні зустрічі та ділові заходи, тим самим зменшуючи витрати на відрядження та економлячи час. Крім того, онлайн-шопінг дозволяє клієнтам робити покупки без необхідності відвідувати фізичні точки роздрібної торгівлі, тоді як онлайн-консультації дозволяють компаніям надавати високоякісні послуги незалежно від географічного розташування клієнта.

Крім того, рекламні кампанії покращуються завдяки використанню технологій віртуальної та доповненої реальності, що забезпечує більш привабливий і реалістичний досвід. Веб-сайти, що належать транспортним компаніям, функціонують як важливі інструменти для обміну інформацією щодо діяльності та послуг організації з клієнтами, партнерами та інвесторами. Разом ці технології спрощують внутрішні бізнес-процеси, зменшуючи бюрократичні перешкоди, сприяючи переходу до електронного документообігу та підвищуючи прозорість за допомогою автоматизованих звітів і засобів контролю. Прийняття цифрових платформ відіграє важливу роль в оптимізації операційних функцій і створенні ефективних інформаційних мереж [4].

Впровадження цифрових технологій у бізнес-операції покращує якість продуктів і послуг, одночасно знижуючи витрати виробництва. Ця інтеграція сприяє інноваціям і розробці продуктів з доданою вартістю. Науковці характеризують цифровізацію бізнес-процесів як комплексну автоматизацію як основних, так і допоміжних (допоміжних) процесів, включаючи управлінські операції. Ця трансформація має на меті оптимізувати ці процеси та підвищити загальну ефективність підприємства та галузі в цілому [5].

Цифровізація є важливою складовою сучасного економічного розвитку, фундаментально трансформуючи традиційні бізнес-моделі та створюючи нові ринкові можливості. Щоб провести комплексний аналіз впливу цифровізації на економіку, особливо на транспортні підприємства, важливо підкреслити

кілька ключових фактів, які ілюструють основні аспекти цього явища.

Цифровізація економіки сприяє зростанню різноманітних галузей і підвищує інвестиційну привабливість нації, зокрема шляхом зміцнення конкурентоспроможності транспортних компаній. Це досягається шляхом прискореної автоматизації виробничих процесів, підвищення продуктивності праці, оптимізації управлінських рішень і розширення можливостей для міжнародної співпраці.

### **Література:**

1. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: монографія / за ред. Ареф'євої О.В. Київ : ФОП Маслаков, 2019. 342 с. 17.

2. Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*, 2017. № 3 (27). С. 13–21.

3. Сафонік Н.П. Інноваційно-цифровізаційні тенденції розвитку підприємств в сучасних умовах. Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення: зб. Матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. (21 жовтня 2021 р., м. Київ). Київ : НАУ, 2021, Том. 2, С. 102–105.

4. Харченко М.В., Цимбалістова О.А., Черніхова О.С. Цифрова трансформація логістичних бізнес-процесів на ринку авіаційних перевезень. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Випуск 44. С. 49–56.

5. European Parliament. Fact Sheets on the European Union: Digital Agenda for Europe. 2024. URL: <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/64/digital-agenda-foreurope>

## НАПРЯМ 5. МАРКЕТИНГ

**Пархомчук С.С.**

*аспірант,*

*Хмельницький кооперативний*

*торговельно-економічний інститут*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-22>

### **АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМНОГО ПОЛЯ ДОСЛІДЖЕНЬ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ БРЕНДИНГУ НА РИНКУ АВТЕНТИЧНИХ ТОВАРІВ**

Сучасний ринок автентичних товарів характеризується динамічним розвитком та зростаючим попитом серед споживачів, які прагнуть отримувати унікальну, культурно-ідентичну та якісну продукцію.

В умовах глобалізації та насиченості ринку різноманітними товарами важливим аспектом для виробників стає створення впізнаваного бренду, який здатний формувати довготривалі зв'язки з цільовою аудиторією, підвищувати конкурентоспроможність продукції та забезпечувати стійкий розвиток підприємств. Брендінг автентичних товарів є ключовим елементом маркетингових стратегій, оскільки він не лише підкреслює їхню унікальність, а й сприяє формуванню емоційної прив'язаності споживачів до бренду.

Значущість дослідження маркетингових стратегій брендінгу на ринку автентичних товарів зумовлена потребою в науково обґрунтованих підходах до формування та просування брендів, що базуються на культурних традиціях, історичній спадщині та сучасних маркетингових інструментах, у пошуку ефективних стратегій позиціонування автентичних товарів на внутрішньому та міжнародному ринку. Зокрема, важливо дослідити особливості споживчої поведінки, вплив емоційного брендінгу та можливості використання цифрових платформ для просування автентичних товарів.

Актуальність дослідження маркетингових стратегій брендингу на ринку автентичних товарів підтверджується працями низки науковців, які підкреслюють важливість цього напрямку, зокрема: А. Мазаракі, С. Мельниченко, Т. Мельник, Т.Ткаченко, О. Гладкий, С. Бай, Г. П'ятницька, О. Авдан, О. Григоренко, Т. Дупляк, Ю. Забалдіна, К. Кандагура, Л. Лукашова, А. Присяжнюк, Г. Варибурсова, В. Шиповський аналізували роль медіа у формуванні національного бренду України, що є невід'ємною частиною просування автентичних товарів. Н. Богдан досліджує туристичний брендинг регіонів як маркетинговий інструмент розвитку туризму на територіальному рівні, підкреслюючи значення регіонального брендингу для автентичних продуктів. О. Бойко розглядав брендинг як засіб підвищення конкурентоспроможності, що є актуальним для автентичних товарів. Ю. Брусільцева та Л. Норік аналізували сучасні стратегії брендингу, що можуть бути застосовані до автентичних товарів. Л. Головка та Т. Головка досліджували як територіальний брендинг сприяє соціальній згуртованості, впливає на просування автентичних товарів. П. Даценко та Т. Харченко розглядали управління брендом у контексті партнерських відносин, що є важливим для автентичних товарів. Ці та інші дослідники у своїх працях підкреслюють важливість маркетингових стратегій брендингу для розвитку та просування автентичних товарів.

Актуальність дослідження значно зростає в контексті війни України з росією, що призвела до кардинальних змін у споживчих настроях, економічній ситуації та глобальному сприйнятті української продукції. Агресія росії проти України спричинила масове переосмислення споживачами важливості підтримки національного виробника, а також сприяла активному розвитку патріотичного брендингу. Українські автентичні товари набули нового символічного значення, ставши не лише продуктами, а й виразниками національної стійкості, культури та економічного спротиву.

Війна також значно вплинула на міжнародний імідж України, що відкриває нові можливості для українських брендів на світовому ринку. Споживачі з різних країн все більше цікавляться

українськими товарами, що є результатом посиленої уваги до України у світових медіа, а також бажання підтримати економіку країни у цей складний період. У зв'язку з цим, маркетингові стратегії брендингу автентичних товарів потребують нових підходів, які враховуватимуть зміну світової кон'юнктури, емоційну складову бренду та використання міжнародних маркетингових каналів для популяризації української продукції.

Зважаючи на виклики сучасного ринку, актуальним є аналіз маркетингових стратегій, що дозволяють автентичним брендам адаптуватися до змінних умов конкурентного середовища, підвищувати рівень довіри споживачів та формувати стійкі конкурентні переваги. Особливу увагу слід приділити ролі національної ідентичності у формуванні бренду, адже споживачі все більше цінують продукти, які мають глибоке культурне та історичне коріння. Вивчення маркетингових стратегій брендингу також є важливим у контексті підтримки місцевих виробників, популяризації українських товарів на міжнародному ринку та сприяння економічному розвитку країни.

Окрім цього, війна сформувала значні економічні виклики, пов'язані з релокацією виробництв, порушенням логістичних ланцюгів та необхідністю адаптації підприємств до нових ринкових умов. Це змушує виробників автентичних товарів переглядати свої маркетингові стратегії, інтегрувати гнучкі бізнес-моделі та шукати нові точки диференціації. Наприклад, все більше українських брендів впроваджують стратегії соціально відповідального маркетингу, де частина прибутку спрямовується на підтримку армії, переселенців або відновлення зруйнованої інфраструктури. Такий підхід не лише допомагає формувати позитивний імідж бренду, але й зміцнює лояльність споживачів як в Україні, так і за її межами.

Зважаючи на зазначене, дана тема дисертаційного дослідження як у теоретичному, так і в практичному аспектах є актуальним питанням сьогодення, оскільки її результати можуть бути використані для розробки ефективних маркетингових стратегій, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності автентичних брендів в умовах глобальних викликів та військової агресії.

**Стамат В.М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,  
Миколаївський національний аграрний університет*

**Муленко І.П.**

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,  
Миколаївський національний аграрний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-23>

## **ІВЕНТ-МАРКЕТИНГ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ: НОВІ ЗАВДАННЯ, НОВІ ПЕРСПЕКТИВИ**

На теперішній час бізнес-середовище швидко змінюється, питання, як зробити маркетингові комунікації ефективними, стає надзвичайно важливим. Івент-маркетинг, як один з найбільш дієвих способів налаштування емоційного зв'язку з аудиторією, також не залишився осторонь цих змін. Пандемія COVID-19 та війна в Україні внесли свої корективи, і підприємства були змушені швидко підлаштовувати свої стратегії, щоб відповідати новим реаліям і потребам споживачів.

Метою даного дослідження є аналіз стану івент-маркетингу в Україні та ідентифікація напрямів його розвитку далі, розгляд впливу новітніх цифрових технологій, що змінюють процес організації заходів. Наприклад, як гібридні формати, що поєднують онлайн та офлайн елементи, стали важливим інструментом для брендів. Окрім цього, буде розглянуто, як соціальні обмеження та економічні труднощі змінили звички споживачів, і які нові можливості для брендів відкриваються, щоб залучати ще більше людей та робити їх взаємодію з компанією більш значущою.

Івент-маркетинг в Україні за останні роки серйозно змінився [6]. Якщо раніше використовували прості презентації та одноразові заходи, то сьогодні кампанії характеризуються складністю, інтегрованістю та високим рівнем креативності. Сьогодні організаторам треба бути максимально гнучкими і винахідливими, щоб провести подію, яка справді запам'ятається [1]. Навіть

попри всі труднощі через війну, український бізнес не припиняє використовувати івент-маркетинг. Це закономірно, адже саме через події компанії залишаються на зв'язку з клієнтами та партнерами. Яскравим прикладом того, як можна адаптуватися до нових реалій, став досвід мережі ресторанів «!FEST» у Львові [9]. У 2022–2023 роках вони вирішили перевести традиційний фестиваль «На каву до Львова» в гібридний формат, назвавши його «COFFEE, BOOKS & VINTAGE». Подія поєднала офлайн-активності в безпечних точках міста з онлайн-трансляціями майстер-класів і віртуальними турами кав'ярнями Львова. Цей підхід виявився ефективним, що підтверджується даними офіційного звіту: фестиваль залучив на 45% більше учасників порівняно з часами до COVID-19 – понад 100 000 людей з різних куточків світ [11]. В оновленому форматі було використано AR-технології для створення інтерактивної карти кав'ярень, а також запроваджено NFT-сертифікати для учасників офлайн-дегустацій. Це не просто фестиваль, це цілий новий досвід. В останні роки значним трендом стало впровадження гібридного формату, що поєднує онлайн- та офлайн-активності. Цей підхід дозволяє охопити набагато ширшу аудиторію, робить заходи доступними для людей з різних регіонів і знижує ризики, пов'язані з безпекою. Так, наприклад, у 2023 році близько 65% усіх подій відбулися саме в такому гібридному форматі [10].

Івент-маркетинг в Україні сьогодні переживає справжню трансформацію, і це зрозуміло – умови та обставини змінюються, і ми повинні швидко реагувати на нові реалії [3]. Саме тому багато компаній і брендів почали активно впроваджувати нові рішення, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність. Зараз серед основних трендів – це і діджиталізація, і персоналізація контенту, і, без сумніву, збільшена увага до безпеки й екологічних аспектів.

Щодо діджиталізації, то це стосується не тільки онлайн-трансляцій, а й усіх новітніх технологій, які роблять події набагато цікавішими [2, 8]. Віртуальна реальність, доповнена реальність, інтерактивні платформи, мобільні додатки – все це дозволяє зробити кожен захід більш захоплюючим і доступним [4]. Завдяки таким технологіям, як віртуальна реальність, учасники можуть пережити захід по-новому, а мобільні додатки

дають можливість отримати персоналізовані сповіщення, швидко орієнтуватися на заході та навіть взаємодіяти з іншими людьми в реальному часі [3]. Гібридний формат став невід'ємною частиною будь-якої події, оскільки він дозволяє залучати людей з усіх куточків світу, навіть якщо вони не можуть бути присутніми на заході фізично.

Персоналізація контенту сьогодні стала важливою частиною організації подій. Завдяки таким технологіям, як Big Data і штучний інтелект, організатори можуть чітко бачити, чим цікавляться учасники, на які заходи реєструються, які теми їх приваблюють [4]. І на основі цієї інформації створюється програма, яка більше відповідає саме їхнім інтересам. Це дає змогу не тільки зробити захід більш цікавим для кожного, але й пропонувати їм індивідуальні рекомендації чи навіть персоналізований мерч. А що більше людей відчувають, що захід спеціально для них, то сильніше це залучає їх. Тому такі заходи стають справжньою знахідкою в наш час.

Один із найважливіших аспектів, на який доводиться звертати увагу у розвитку івент-індустрії в Україні, це адаптація до нових реалій, що виникли через воєнний стан [5]. Організаторам заходів тепер потрібно враховувати питання безпеки та гнучко коригувати стратегії планування. Вони також активно впроваджують інноваційні технології, щоб забезпечити стабільне проведення подій навіть в таких складних умовах.

Зараз дуже важливо приділяти увагу створенню безпечних зон для проведення заходів [1]. Організатори ретельно підбирають локації, де є укриття або спеціально облаштовані території, де люди можуть сховатися, якщо виникне загроза. Вони заздалегідь оцінюють інфраструктуру цих місць і забезпечують їх усім необхідним: водою, медикаментами та засобами для зв'язку, щоб бути готовими до будь-якої ситуації.

Якщо розглядати перспективи майбутнього, то існує кілька цікавих напрямів, які наразі активно розвиваються [10]:

- Метавсесвіт – це новий захоплюючий майданчик для проведення подій [3]. Можна припустити, що існує можливість відвідати захід, не виходячи з дому, а занурившись у віртуальну



реальність, де взаємодія з іншими учасниками є такою ж реальною, як і в офлайн-форматі.

- NFT і блокчейн – технології вже встигли знайти своє місце у світі івентів [4]. Вони дозволяють створювати унікальні сувеніри для учасників у вигляді цифрових сертифікатів або NFT, що стають справжніми спогадами про подію.

- Штучний інтелект – ще один потенціал для індустрії Використання ШІ в плануванні подій дозволяє значно оптимізувати всі процеси, зробити їх більш точними, ефективними та навіть персоналізованими для кожного учасника [4, 7].

- Крос-культурні формати – все більше подій орієнтуються на міжнародну аудиторію, даючи можливість людям з різних куточків світу долучатися до важливих заходів, обмінюватися ідеями, налагоджувати контакти [10].

Івент-маркетинг в Україні сьогодні швидко адаптується до нових умов, особливо у період воєнного стану. Навіть у складні часи компанії не припиняють організовувати заходи, тільки тепер вони змінюють підходи та формати. Поєднання онлайн- і офлайн-форматів дозволяє залучати більшу кількість людей, зменшувати ризики й заощаджувати ресурси.

Особливо важливою тенденцією є цифровізація всіх процесів. Онлайн-платформи, віртуальна та доповнена реальність, а також штучний інтелект для персоналізації контенту – усе це не просто покращує досвід учасників, а й допомагає організаторам бути гнучкими й швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів.

Безпека учасників – ще одна важлива складова сучасного івенту. Зараз компанії обирають лише безпечні локації, ретельно продумують план дій у випадку надзвичайних ситуацій і мають резервні варіанти на випадок, якщо доведеться перейти в онлайн-формат. Такий підхід допомагає не лише зберігати стабільність, а й підтримувати довіру людей, які приходять на заходи.

В результаті, український івент-маркетинг не тільки витримує всі труднощі, а й постійно розвивається. Впровадження інноваційних технологій, розвиток гібридних форматів та фокус на безпеку – це те, що дозволяє індустрії залишатись на плаву і навіть зростати в цих складних умовах.

## Література:

1. Ali M. The Impact of Marketing Strategy on Inventory Management. Cash Flow Inventory, 2023. URL: <https://cashflowinventory.com/blog/impact-of-marketing-strategy-on-inventorymanagement/> (дата звернення: 02.03.2025).
2. Бубенець І. Г., Чатченко О. Є. Трансформація моделі бізнесу в процесі цифровізації економіки України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2022. № 1–2 (39). С. 62–68.
3. Ігнатенко Р. В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*, 2022. № 1. С. 450–455. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455>
4. Інструменти цифрового маркетингу на основі ШІ. URL: <https://drukarnia.com.ua/articles/instrumenti-cifrovogo-marketingu-na-osnovi-shi-eYmut>.
5. Кавтиш, О. П., Кода К. А. Управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва: збірник наукових праць*. 2020. Вип. 25. С. 103–110.
6. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-48>
7. Reshmidilova, S., Mykhaylyova, K., Savchuk, A., Stamat, V., & Osloпова, M. Utilisation of artificial intelligence technologies in developing marketing communication strategies. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences (PJLSS)*, 2024. № 22(2). DOI: <https://doi.org/10.57239/pjlss-2024-22.2.00682>
8. Стамат В. М., Саркова А. М. Етнічний маркетинг: адаптація стратегій до різноманітності культурних споживачів. *Modern Economics*. 2024. № 46(2024). С. 120–127. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V46\(2024\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V46(2024)-16).
9. Стамат В. М., Шаркова В. Ю. Розвиток маркетингу ресторанного бізнесу в Україні. *Modern Economics*. 2024. № 43(2024). С. 110–117. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V43\(2024\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V43(2024)-15)
10. The Future of Marketing: 5 Trends and Predictions for 2024 and Beyond. URL: <https://www.gartner.com/en/marketing/topics/top-trends-and-predictions-for-the-future> (дата звернення: 02.03.2025).
11. !FEST Holding: Annual Report 2022–2023. URL: <https://www.fest.lviv.ua/uk/projects/coffeebooksvintage/>

## **НАПРЯМ 6. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

**Баскаков Д.В.**

*аспірант,*

*Навчально-науковий інститут*

*«Українська інженерно-педагогічна академія»*

*Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-24>

### **АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА ЯК ДРАЙВЕР ЕФЕКТИВНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗБІЛЬШЕННЯ ПРОДАЖІВ**

Цифрові технології безперервно трансформують сучасний бізнес-ландшафт, причому соціальні медіа стали ключовим фактором, що визначає споживчі уподобання та формує бізнес-стратегії. Згідно з останніми дослідженнями [3, с. 1], користувачі смартфонів активно проводять 2 години 20 хвилин щодня (або 70 годин на місяць) у соціальних мережах, а вражаюча кількість у 4,88 мільярдів користувачів соціальних медіа охоплює 55% населення планети. Хоча ці дані переконливо демонструють потенціал соціальних медіа, значна частина підприємств, зокрема малого та середнього розміру, ще не повністю реалізує можливості аналітичних інструментів соціальних медіа для вимірювання ефективності маркетингових кампаній та конвертації цих знань у зростання продажів. Брак структурованого підходу до аналізу та інтерпретації метрик соціальних медіа призводить до неефективного використання ресурсів та ускладнює точну оцінку рентабельності інвестицій (ROI) у цифровий маркетинг, що суттєво обмежує конкурентні переваги бізнесу на глобальному цифровому ринку.

Аналіз сучасного наукового дискурсу щодо соціальних медіа як інструменту бізнес-аналітики демонструє вражаючі

результати. Зокрема, масштабний мета-аналіз 138 наукових праць за 2014–2024 роки, проведений Mothapo, Thango, Lerato [1, с. 3], виявив прямий кореляційний зв'язок між активним використанням метрик залученості та підвищенням показників утримання клієнтів на 25%, а також зростанням клієнтської бази на 30% при коректній імплементації метрик впізнаваності бренду.

Особливу увагу привертає інноваційне дослідження Semenda, Sokolova, Korovina, Bratko, Polishchuk [2, с. 65], які застосували математичний апарат теорії ігор до аналізу digital-стратегій. Науковці емпірично довели, що агресивні маркетингові тактики забезпечують 30-відсоткове зростання ринкової частки порівняно з пасивними конкурентами, зберігаючи 20-відсоткову перевагу навіть в умовах конкурентної агресії. Математично підтверджено кореляцію 0,75% зростання продажів на кожен 1% приросту показників соціальної взаємодії.

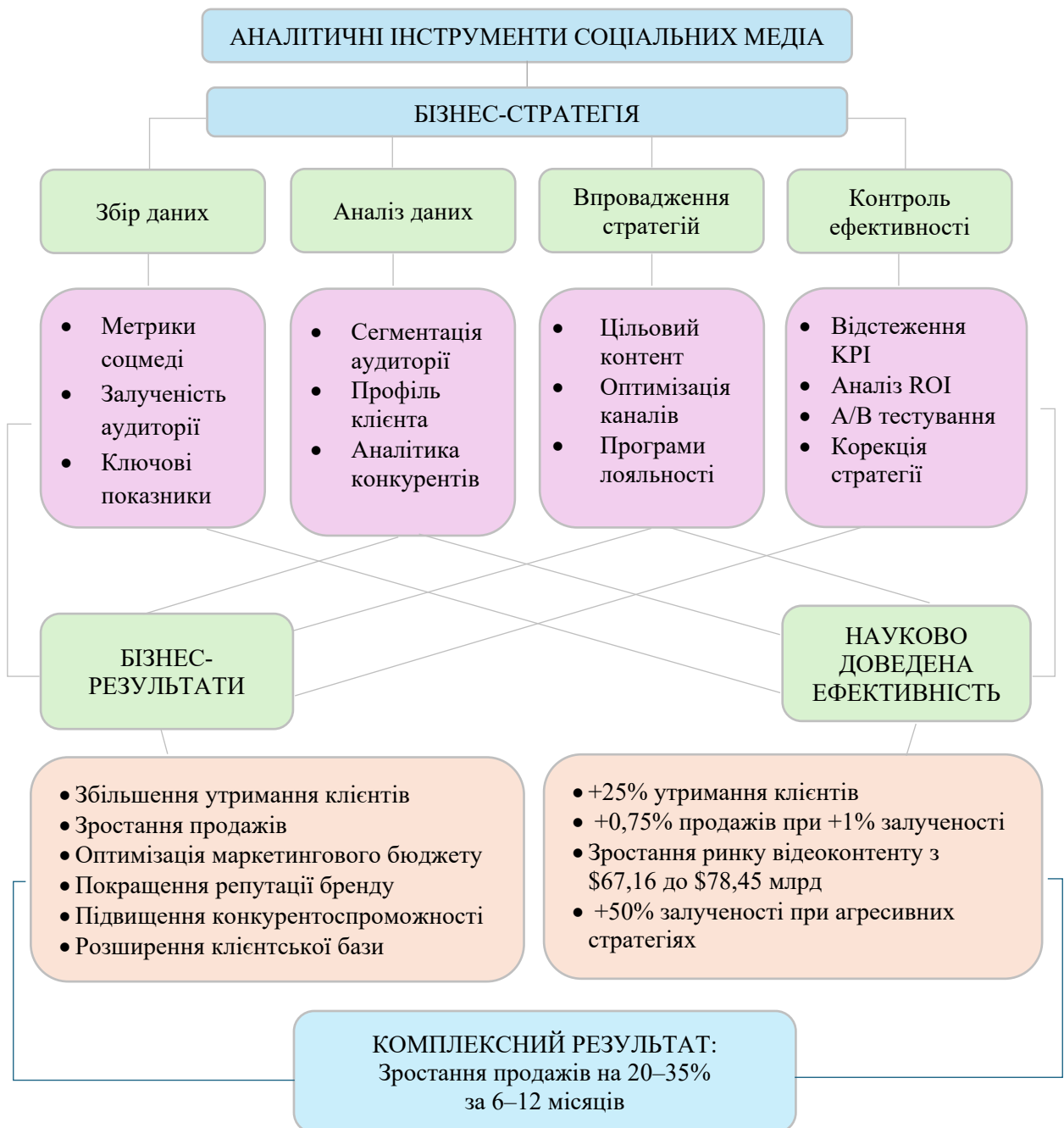
За даними «Social Networking App Revenue and Usage Statistics» [3, с. 12], короткоформатне відео є лідером ROI серед соціальних медіа, з ростом ринку до \$78,45 млрд у 2023 році.

Chiwozeka та ін. [4, с. 8] виділяють три ключові елементи оптимізації соціальних медіа для МСБ: контент, залучення та вибір платформ.

У контексті аналітичного інструментарію соціальних медіа можна виокремити чотири фундаментальні категорії, кожна з яких виконує специфічні функції в загальній системі бізнес-аналітики (рис. 1). Першою категорією виступає аналітика залученості, яка забезпечує комплексну оцінку взаємодії з користувачами через аналіз контентної взаємодії, систематичний моніторинг відгуків та специфічні метрики залученості.

Друга категорія – конверсійна аналітика – фокусується на трансформації користувацької активності в конкретні бізнес-результати, включаючи детальне картування шляху клієнта, багаторівневе відстеження конверсій та систему атрибуції. ROI-аналітика, як третя категорія, концентрується на оцінці ефективності інвестицій через призму таких показників як вартість залучення, lifetime value клієнта та загальна рентабельність інвестицій.

Четверта категорія – предиктивна аналітика – застосовує передові технології штучного інтелекту для аналізу трендів, вивчення поведінкових патернів та оптимізації контентної стратегії. Емпіричні дослідження демонструють, що інтегроване використання цього аналітичного інструментарію може забезпечити приріст продажів на рівні 20–35% протягом шестимісячного періоду.



**Рис. 1. Модель взаємозв'язку аналітичних інструментів соціальних медіа та ефективності підприємницької діяльності**

*Джерело: розроблено автором на основі джерел [1–4]*

Важливо відзначити галузеву специфіку застосування даних інструментів: якщо для сектору роздрібної торгівлі найбільшу ефективність демонструє конверсійна аналітика, то для B2B-сегменту оптимальними є метрики залученості.

Успішна імплементація аналітичного інструментарію вимагає систематичного підходу, що включає розробку комплексної системи KPI, проведення A/B-тестування контенту, забезпечення регулярності аналізу даних та інтеграцію з існуючими системами бізнес-аналітики. Ключовими факторами успіху при цьому виступають уніфікація інструментарію, врахування галузевої специфіки, концентрація на релевантних метриках та забезпечення стратегічної гнучкості.

Таким чином, аналітичні інструменти соціальних медіа виступають потужними драйверами оптимізації взаємодії з аудиторією та вдосконалення маркетингових стратегій.

Їх системна імплементація демонструє реальний вплив на динаміку продажів та посилення конкурентних позицій компанії на ринку.

### **Література:**

1. Mothapo M., Thango B., Lerato M. Tracking and Measuring Social Media Activity: Key Metrics for SME Strategic Success – A Systematic Review. SSRN. 2024. URL: <https://ssrn.com/abstract=4992468> (дата звернення: 15.03.2025).
2. Semenda O., Sokolova Y., Korovina O., Bratko O., Polishchuk I. Using Social Media Analysis to Improve E-commerce Marketing Strategies. *International Review of Management and Marketing*. 2024. № 4. С. 61–71. DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.16196>
3. Social Networking App Revenue and Usage Statistics. Business of Apps. 2023. URL: <https://www.businessofapps.com/data/social-app-market/> (дата звернення: 15.03.2025).
4. Chiworeka J. M., Thango B., Gumede T. T., Magoda A. S. Building Effective Social Media Strategies for Business: A Systematic Review. SSRN. 2024. URL: <https://ssrn.com/abstract=4979771> (дата звернення: 15.03.2025).

**Намлієва Н.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління та адміністрування,  
Мелітопольський державний педагогічний університет  
імені Богдана Хмельницького*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-25>

## **ІННОВАЦІЙНЕ ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА В КОНТЕКСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

Інноваційний розвиток підприємництва – це процес спрямованої закономірної зміни стану підприємств, що залежить від його інноваційного потенціалу, джерелом якого є інновації, що створюють нові можливості для подальшого функціонування підприємств в умовах конкурентного середовища. В умовах повоєнної відбудови економіки для забезпечення безперервного функціонування підприємств активізація інноваційних процесів зумовлюватиметься впровадженням енергозберігаючих технологій та нетрадиційних видів енергоресурсів. Важливим кроком на шляху до підкорення європейського ринку є впровадження екологічного підходу до виробництва, наприклад, встановлення сонячних станцій допомагає перейняти енергоефективні практики, а також скоротити собівартість виробництва та забезпечити безперебійне електропостачання. Багато українських компаній вже реалізують цей потенціал і отримують значні конкурентні переваги від недорогої чистої сонячної енергії. Підприємства також можуть встановлювати системи зберігання енергії. Вони дозволяють накопичувати її тоді, коли вона генерується з надлишком, і використовувати пізніше. Таким чином, можна сформувати більш стабільний графік забезпечення підприємств «зеленою» енергією протягом дня.

На сьогоднішній день розвиток екологічного підприємництва відбувається повільними темпами, що зумовлено низькою проінформованістю бізнесу про сучасні екологічні технології, відсутністю належної державної підтримки,

непрогнозованою ситуацією в Україні, відсутністю достатнього капіталу, зменшенням кількості клієнтів, руйнуванням ланцюгів постачання, високими податками і зборами тощо. Поствоєнне відновлення має супроводжувати стимулювання розвитку підприємств за допомогою таких заходів: надання фінансової допомоги, податкові пільги, інформаційна підтримка, створення спеціальних умов для розвитку підприємств; впровадження комплексних інформаційних технологій, сприяння ІТ-стартапам [3]. ІТ є однією з провідних індустрій української економіки, яка стрімко зростає щороку і котра у воєнний час стала чи не єдиним сектором економіки, що продовжує розвиватись, створювати нові робочі місця, реалізувати нові проєкти, залучати інвестиції. Тому важливо продовжувати розвиток цього напрямку, заохочувати ІТ-фахівців, які з початком повномасштабного вторгнення виїхали за кордон, вести бізнес в Україні онлайн та працювати за привабливими податковими ставками. Також важливо зосередитися на інших ключових технологіях для бізнесу, щоб технологічний прогрес вийшов на новий рівень. Сучасні інновації з якими точно варто ознайомитись і провадити у діяльність підприємств, адже з великою ймовірністю, вони можуть ефективно функціонувати і допоможуть підприємствам в умовах повоєнної відбудови економіки.

Використання технології блокчейн – розподілена база даних, що зберігає впорядковані економічні транзакції, і до якої, за умови виконання певних вимог, можна приєднатися та виконати конкретну транзакцію. Створення таких транзакцій формує певний ланцюжок із блоків, який має свій унікальний хеш-номер. Особливістю такого ланцюжка є можливість простежити записи та відомості за всю історію транзакцій, а також неможливість внесення змін у ці записи [4, с. 128].

При сучасному рівні конкуренції впровадження інтелектуальних систем управління підприємством і опановування нових комп'ютерних методів для організації виробничого процесу є основною умовою функціонування і ефективного розвитку окремих підрозділів, структур та підприємств в цілому.

Факторами, що сприяють інноваційній діяльності в Україні, які здатні покращити фінансове забезпечення суб'єкта



господарювання виступає кредитна кооперація. Головним органом управління кредитним кооперативом є загальні збори пайовиків. У кооперативі діє один з головних принципів кооперації – демократичний: одна людина – один голос, незалежно від частки пайовика в пайовому капіталі кооперативу. Загальні збори кооперативу встановлюють розмір частки в пайовому капіталі кожного із члену кооперативу. Відповідно до встановленої частки члени кооперативу отримують кредит у розмірі, що не перевищує розмір, встановлений загальними зборами. Внаслідок такого обмеження переважна більшість членів кооперативу може скористатися кредитом. І в той же час, диверсифікація при наданні кредиту зменшує загальний ризик, пов'язаний з витрачанням фінансових ресурсів [7]. Унікальність кредитної кооперації виявляється в тому, що суб'єкт підприємництва приймаючи в ній участь, одночасно виступає і власником, і користувачем фінансових ресурсів. Адже кредитний кооператив обслуговує тільки потреби своїх членів-клієнтів і діє виключно в їх інтересах. В цьому сенсі кредитна кооперація розглядається не лише як елемент кредитних відносин, а й як важлива ланка мережі кооперативних взаємозв'язків.

P2P (Peer-to-Peer) кредитування – це спосіб запозичення коштів між особами, не пов'язаними між собою, без залучення фінансового посередника (банку, кредитної спілки тощо). Зазвичай позики надаються за допомогою онлайн-платформ посередників, які стягують комісію за надання позик і інструментів перевірки кредитоспроможності суб'єкта господарювання. Такий спосіб запозичення коштів в поствоєнному відновленні підприємства досить прийнятний. Також застосування краудфандингу як сучасного інструменту у фінансуванні малого і середнього бізнесу. Краудфандинг є новим альтернативним джерелом фінансування. Він посилається на відкриті заклики до громадськості, як правило через інтернет, щоб профінансувати проект з допомогою пожертвувань, грошовий внесок в обмін на винагороду, попереднє замовлення товару, надання позик або інвестицій.

Краудфандинг для фінансування інноваційних проектів як малих, так і середніх підприємств. Його впровадження

вирішуватиме відразу низку завдань: фінансове – отримання грошей на втілення проекту, маркетингове – контактна аудиторія дає малим і середнім підприємствам зворотний зв'язок, зв'язки з громадськістю. Також завдяки застосування краудфандингу малі та середні підприємства мають змогу протестувати свою продукцію на ринку, вивчити актуальні потреби цільової аудиторії, отримати попереднє замовлення, після чого можна випускати нові конкурентоспроможні продукти, та впроваджувати нові технології [2, с. 61]. Запровадження інновацій та здійснення інноваційної діяльності на підприємствах допоможе залишатися ефективними та конкурентоспроможними як на вітчизняному так і на світових ринках і забезпечувати розвиток національної економіки.

Сучасні умови господарювання диктують про необхідність впровадження в розвиток підприємництва нових, ефективних інструментів, які в повоєнному періоді забезпечать інноваційний розвиток. Відповідно, для досягнення певних результатів країні потрібна нова стратегія залучення капіталу для інноваційного розвитку, що буде використовувати й продукувати додаткові інструменти, джерелом яких є інновації, які створюватимуть нові можливості для подальшого функціонування підприємств в умовах повоєнної відбудови економіки. Тільки за умови досягнення високого рівня інноваційної діяльності підприємництва економіка країни зможе зайняти гідне місце у світовому процесі економічного розвитку.

### Література:

1. Гук О.В. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 23 квітня 2020 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 164–165.
2. Грищук Н.В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». 2018. Вип. 290. С. 57–64.
3. Данилишин Б. Як не повторити помилок інших країн в процесі післявоєнної відбудови України? <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/1/691022> (дата звернення 12.11.2023).

4. Солодовнік О.О. Технологія блокчейн: суть і перспективи використання у системі державних фінансів України. *Бізнесінформ*. 2021. № 3. С. 126–131.

5. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства у транзитивній економіці : Монографія / За аг.ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. 582с.

6. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 118 с.

7. Про схвалення Концепції розвитку системи кредитної кооперації. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 321-р від 07.06.2006 року. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>

## НАПРЯМ 7. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

**Ковбатюк М.В.**

*кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри теоретичної та прикладної економіки,  
Державний університет інфраструктури та технологій*

**Ковбатюк Г.О.**

*доктор філософії,  
старший викладач кафедри теоретичної  
та прикладної економіки,  
Державний університет інфраструктури та технологій*

**Захарченко К.В.**

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,  
Державний університет інфраструктури та технологій*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-26>

### СУТНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ХАРАКТЕРНІ РИСИ СУЧАСНИХ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Останнім часом багатонаціональні корпорації (БНК) стали домінуючою силою у світовій економіці, діючи за межами національних кордонів зі стратегічною гнучкістю та значним ринковим впливом.

Багатонаціональна корпорація – це велика корпорація, яка здійснює свою діяльність у більш ніж одній країні, як правило, з виробничими потужностями, офіса ми продажів і дочірніми компаніями по всьому світу. Ці організації характеризуються централізованою структурою управління, яка контролює децентралізовані операції в різних країнах, займаючись різними видами діяльності, включаючи виробництво, продаж і маркетинг у глобальному масштабі [1]. Багатонаціональні корпорації – це приватні організації, які виробляють товари або послуги та створюють додану вартість шляхом здійснення операцій у багатьох країнах. Вони виходять за межі національних кордонів і

діють у різних культурних, економічних і правових середовищах, адаптуючи свої стратегії до місцевих звичаїв, правил і споживчих уподобань [2].

Багатонаціональні корпорації забезпечують значну частину світового виробництва, зайнятості, інвестицій, торгівлі та науково-дослідницької діяльності. Лише у Сполучених Штатах на БНК працює приблизно третина всіх працівників приватного сектору, на них припадає майже 40% усіх виплат працівникам приватного сектору, а також більша частина промислових досліджень і розробок та понад половина всіх капітальних витрат і експорту. Такий значний економічний вплив підкреслює ключову роль цих організацій у формуванні глобального економічного ландшафту [3].

Визначальною характеристикою багатонаціональних корпорацій є їхня значна присутність у багатьох країнах, що дозволяє їм диверсифікувати потоки доходів і мінімізувати ризики, пов'язані з роботою на одному ринку. Ці організації беруть участь у транскордонній торгівлі, інвестуванні та виробництві, що дозволяє їм отримувати вигоду від відмінностей у ресурсах, витратах та споживчих уподобаннях між різними країнами. Така глобальна присутність полегшує доступ до нових ринків, ресурсів і кадрів, які інакше були б недоступні суто національним компаніям. Сучасні БНК стратегічно позиціонують свою діяльність у різних регіонах, щоб оптимізувати ефективність та реагування на місцеві ринкові умови [1].

Незважаючи на те, що багатонаціональні корпорації працюють у різних географічних регіонах, вони зберігають централізовані управлінські структури, щоб забезпечити узгодженість брендингу, стратегій та процесів прийняття рішень. Такий централізований підхід дозволяє забезпечити єдину корпоративну ідентичність і стратегічний напрямок, водночас надаючи місцевим дочірнім компаніям можливість адаптуватися до конкретних ринкових умов. Діяльність багатонаціональних корпорацій може суттєво відрізнятися: від високоцентралізованих підходів, коли прийняття рішень зосереджене в материнській компанії, до децентралізованих моделей, коли дочірні компанії користуються значною автономією. Цей баланс

між глобальною інтеграцією та місцевим реагуванням є ключовим стратегічним фактором для сучасних БНК.

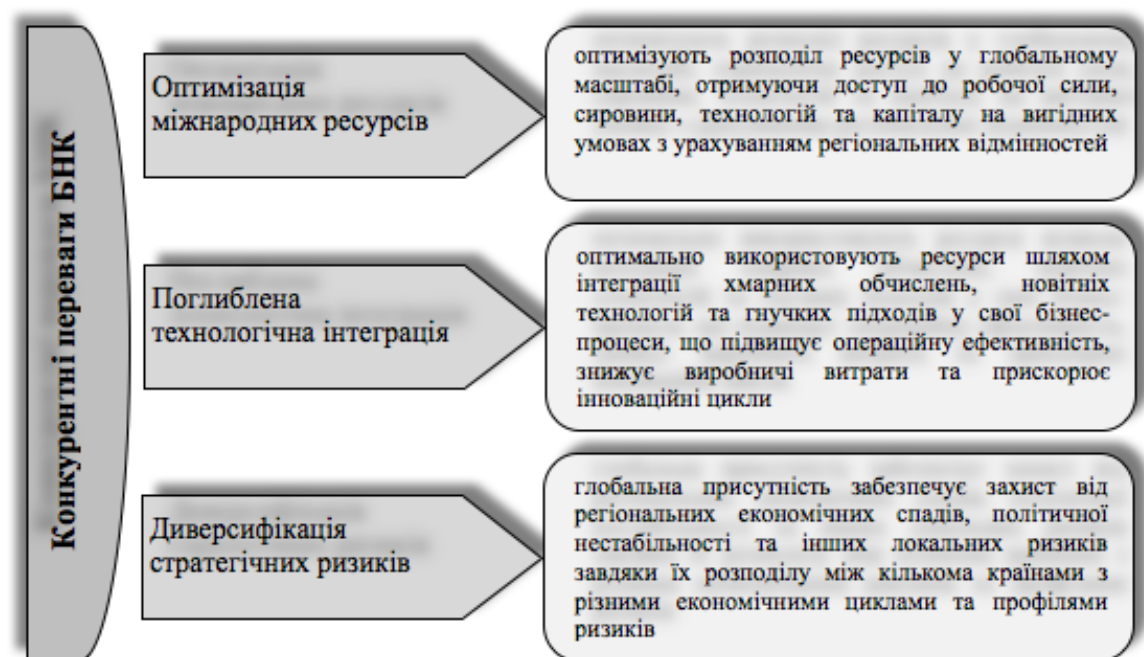
Сучасні багатонаціональні корпорації здійснюють значний вплив завдяки активній інноваційній діяльності, якій сприяють їхні значні фінансові можливості. Вони утримують позиції технологічного лідера завдяки значним інвестиціям у дослідження та розробки, сприяючи створенню та поширенню знань через кордони. БНК часто передають технології, навички та передовий досвід у рамках своїх глобальних операцій, що сприяє обміну знаннями та підвищенню кваліфікації в приймаючих країнах. Їхні інноваційні екосистеми часто включають відносини співпраці з університетами, науково-дослідними установами та стартап-компаніями для збереження конкурентних переваг у галузях, що швидко розвиваються [2].

Багатонаціональні корпорації застосовують різні стратегічні підходи залежно від своїх конкретних цілей, галузевого контексту та конкурентного середовища. Вони обирають одну з чотирьох основних міжнародних стратегій: міжнародну, багатонаціональну, глобальну та багатонаціональну. Ці стратегічні орієнтації відображають різні підходи до балансування між економічною ефективністю та реагуванням на зміни вподобань споживачів і ринкових умов у різних країнах. Сучасні БНК демонструють неабияку адаптивність у своїх стратегічних позиціях, часто застосовуючи різні підходи в різних бізнес-підрозділах чи географічних регіонах для оптимізації діяльності [4].

Суть діяльності сучасних багатонаціональних корпорацій полягає в постійній еволюції та адаптації. Бізнес-процеси в багатонаціональних компаніях повинні регулярно оновлюватися та трансформуватися відповідно до сучасних тенденцій розвитку. Поточні трансформації бізнес-процесів у БНК переважно зосереджені на цифровій трансформації та глобальній стандартизації. Такий подвійний фокус дозволяє БНК досягати операційної ефективності, зберігаючи при цьому гнучкість для задоволення вимог локальних ринків. Ініціативи з цифрової трансформації, як правило, охоплюють впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект, аналіз великих даних, хмарні обчислення та додатки Інтернету речей.

Значним зрушенням у сучасних бізнес-операціях, у тому числі багатонаціональних корпорацій, став перехід від стратегії, орієнтованої на продукт, до стратегії, орієнтованої на клієнта. Цей клієнтоорієнтований підхід передбачає застосування складної аналітики для розуміння інтересів клієнтів і надання їм персоналізованого досвіду. Орієнтація на кінцевого споживача докорінно змінила бізнес-концепції: компанії забезпечують відповідність стратегій поведінці споживачів та їхнім уподобанням. Така орієнтація на дизайн та досвід, орієнтований на людину, стала вирішальною конкурентною перевагою для БНК, що працюють у різних культурних контекстах [5].

На основі вищевикладеного можна визначити головні конкурентні переваги багатонаціональних корпорацій (рис. 1).



**Рис. 1. Конкурентні переваги багатонаціональних корпорацій**

*Джерело: складено авторами*

Сучасна бізнес-концепція сучасної багатонаціональної корпорації передбачає отримання максимального прибутку з урахуванням етичної поведінки та екологічної відповідальності. Цей збалансований підхід визнає, що довгостроковий успіх бізнесу залежить не лише від фінансових показників, але й від

підтримки позитивних відносин з різними зацікавленими сторонами, включаючи місцеві громади, уряди, працівників та захисників довкілля. Багато БНК сьогодні включають цілі сталого розвитку та ініціативи корпоративної соціальної відповідальності у свої основні процеси стратегічного планування.

Отже, сучасні багатонаціональні корпорації являють собою складні організації, що здатні до адаптації, які постійно розвиваються у відповідь на зміни глобальних економічних умов, технологічний прогрес та вподобання споживачів. Суть їхньої діяльності полягає в балансуванні між глобальною інтеграцією та локальним реагуванням, використовуючи при цьому значні ресурси для стимулювання інновацій та збереження конкурентних переваг. Характерні риси БНК – глобальна присутність, централізовані структури управління, технологічне лідерство та стратегічна гнучкість – позиціонують ці організації як домінуючу силу у формуванні міжнародного бізнес-ландшафту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bellairs-Lombard G. What Are Multinational Companies in Hong Kong? URL: <https://osome.com/hk/blog/what-are-multinational-companies-in-hong-kong/>
2. What Is a Multinational Corporation? URL: <https://convenitconsultants.com/what-is-a-multinational-corporation/>
3. *Multinational Corporations in the 21st Century*. URL: <https://www.brookings.edu/articles/multinational-corporations-in-the-21st-century/>
4. *Types of International Strategies*. URL: <https://pressbooks.lib.vt.edu/strategicmanagement/chapter/9-4-types-of-international-strategies/>



**Старченко А.В.**  
*аспірант,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-27>

## **ОСОБЛИВОСТІ КОНВЕРГЕНЦІЇ МОНЕТАРНИХ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ТА ЄС**

Радикальне розширення Європейського Союзу, що мало місце упродовж 2004-2007 р. р. завжди знаходилося в полі зору багатьох інституцій ЄС, з-поміж яких надзвичайно важливу роль виконували Європейський центральний банк, Європейська Комісія, Рада ЄС, Європейський інвестиційний банк тощо. Вплив їх на різні аспекти формування спільної монетарної моделі Європейського Союзу був доволі значущим. Насамперед це стосувалося Європейської монетарної системи. Саме на неї свого часу звернув увагу Robert A. Jones [1, р. 302] визнавши її як нову модель Європейської системи банків (ESCB) та гармонізовану платформу складних фінансових багаторівневих відносин. Утім з позиції історичних трендів у банківській сфері ЄС можна констатувати, з одного боку, відносну сталість, з другого – надзвичайно високий рівень так званої фінансової турбулентності. На постійні зміни в динаміці руху європейських банків вказує Gioia Pescetto [2, с. 296]. Водночас, як показав досвід «європейської конвергенції», важливого значення в процесі коінтеграції будь-якої країни з Європейським Союзом набуває імплементація в національне законодавство так званого спільного доробку «Acquis Communautaire», зараз – «Acquis», який окрім економічних заходів, на що не один раз вказують різні дослідники, передбачає виконання цілого ряду юридичних заходів та процедур.

Практично на таких саме діях в плані гармонізації європейської правової системи наполягають Alan Marciano, Jean-Michel Josselin [3]. На їх думку надзвичайно важливими діями держави – апліканта на вступ мають бути планові заходи

конвергенції основних монетарних положень. Утім лише цього недостатньо. Як показав набутий практичний досвід країн Центральної та Східної Європи заходи щодо імплементації системних вимог конвергенції, у т. ч. в монетарній сфері, виявилися не менш складними до виконання, ніж Копенгагенські та Маастрихтські критерії. Доволі показовою виявилась Естонія, експерти якої розробили модель «поступової» імплементації «Спільного доробку ЄС», починаючи від найлегших заходів на початковому етапі до найскладніших на заключному. Зазначений підхід, який більше за все нагадував градуалістську модель реформування ЦСЄ, виявився доволі показовим в плані глибокої радикалізації жорстких заходів, що мало місце в країнах так званої «шокової терапії». Проте варто розуміти, що досвід країн цього регіону, а головне – результати, були скориговані як наднаціональними, так і національними урядовими структурними заходами. Подібні події очікують й нашу державу, яка матиме як спільні, так і відмінні риси характеру, структури та інструментарії модернізації економіки:

- Україна за площею і чисельністю населення є значно більшою від практично всіх країн ЦСЄ;
- істотний вплив на характер та негативну динаміку коінтеграції мають військові дії з боку РФ та окупація значної частини території з так званою «валютною експансією» російського рубля;
- найбільш складними розділами у майбутніх переговорах про вступ будуть: фінансовий контроль (кластер 1), фінансові послуги (кластер 2), економічна і монетарна політики (кластер 3), фінансове і бюджетне положення (кластер 5) [4];
- значний вплив акселераторів постпандемічного відновлення (зелена і цифрова трансформації, запровадження державно – приватного партнерства) [5];
- суттєве посилення векторності Банківського Союзу, який чітко ідентифікує мінімальні покращення, реальні удосконалення, масштабне реформування [5, с. 290];
- врахування ключових трансформацій, які мають свій відбиток у структурі та пріоритетах фінансових ресурсів ЄС упродовж 2021–2027 рр., зокрема йдеться про масштабну

багаторічну фінансову рамку (1210,9 млрд. євро) та програму ЄС «Нове покоління» (806,9 млрд. євро).

Надзвичайно важливим для України трендом монетарного «зближення» буде те, що в процесі досягнення валютної сталості треба буде окрім імплементації «Спільного доробку», активно запроваджувати цілу низку тих нових положень, які реально визначатимуть глибинну динаміку структурних зрушень в ЄС та в Україні.

### **Література:**

1. Jones R. The Politics and Economics of the European Union. Second Edition. Cheltenham. Edward Elgar 2001. 532 p.
2. Pescetto G. Financial services /Industries in Europe. Competition, Trends and Policy Issues /Ed. by Peter Johnson. Cheltenham. Edward Elgar 2003. P. 287–319.
3. The Economics of Harmonizing European Law. Cheltenham. Edward Elgar 2002. 268 p.
4. Commission Opinion on Ukraine`s application for membership of European Union/ Analytical report. Staff Working Document (February 2023). Brussels, 1.2.2023 SWD (2023) 30 final.
5. Ільницький Д.О., Столярчук Я.М., Ільницька Н.Ф. Економічна та валютна політика. Постпандемічне відновлення та стійкість. Зелений і безпечний Європейський Союз: монографія / За ред. А.О. Бояра, В.Й. Лажніка. Луцьк : Вежа-друк, 2023. Розд. 21. С. 285–301.

**Кавун А.В.**

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

*ПВНЗ «Європейський університет»*

*ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8494-3879>*

**ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА  
У СФЕРІ ПИТНОГО ВОДОПОСТАЧАННЯ:  
ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ**

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-482-8-28>

Сфера питного водопостачання потребує значної уваги, концентрації зусиль та ресурсів усіх зацікавлених сторін. За даними оцінки Світового банку станом на 23 лютого 2023 р. завдано збитків більш ніж 2,2 млрд дол. США. Загальна потреба у відновленні водопровідно-каналізаційної галузі перевищує 7 млрд дол. США (дані без урахування збитків, завданих підривом російською федерацією греблі Каховської ГЕС). Звичайно, потрібно розуміти, що і до військової агресії зношеність інфраструктури була достатньо високою. Сектор водопостачання страждає від хронічного недофінансування, покладаючись на тарифи, які часто не покривають операційні витрати [1, с. 83].

Доєднавшись до проголошених резолюцією ООН Цілей сталого розвитку (ЦСР), Україна взяла на себе зобов'язання забезпечити доступність якісних послуг з постачання безпечної питної води, а одним із індикаторів досягнення цілі є частка сільського населення, яке має доступ до централізованого водопостачання. Зважаючи на це, особливу стурбованість викликає значна диспропорція у доступі міського та сільського населення до послуги централізованого водопостачання, 97,2% та 26,2% відповідно [1, с. 45].

В таких умовах важливою складовою надання якісної послуги питного водопостачання та розвитку галузі є фінансова стійкість та надійність функціонування надавачів послуги питного водопостачання шляхом формування простої та зрозумілої системи оподаткування, яка враховує соціальну важливість сфери питного водопостачання, закладає основи для

розвитку, не створює надмірне фіскальне навантаження та при цьому забезпечує рівні умови для будь-якої організаційно-правової форми утримання та обслуговування.

Питанням розвитку питного водопостачання, формування державної політики та досягнення всеохоплюючого доступу до питної води приділяють у своїх працях такі вчені та дослідники І. Крилова, С. Сороковська, А. Цветкова, С. Вихрист, Т. Рахімова. Серед організацій варто виділити напрацювання ГО «Деспро», Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Світової банку, Глобального водного партнерства. Дослідженням проблем функціонування податку на додану вартість займаються чимало вчених, серед них можна виділити роботи І. Волохової, О. Дубовик, А. Крисоватого, І. Гуцул, В. Перевознюк. Варто зазначити, що питання впливу фіскальної політики на фінансову стійкість надання послуги водопостачання залишається недостатньо дослідженим та потребує подальшого наукового опрацювання.

Надавачами послуги централізованого водопостачання в громадах можуть бути організаційно-правові форми більшості видів господарських товариств. В Україні переважаючою організаційно-правовою формою надання послуг питного водопостачання є комунальні підприємства. Практика показує, що бізнес не проявляє зацікавленості в отриманні в оренду чи концесію об'єктів у сфері водопостачання, а причинами цього є надмірна заполітизованість процесу тарифоутворення, поганий стан об'єктів водної інфраструктури, складність отримання в оренду/концесію майна комунальної власності та низька щільність забудови. Якщо ж говорити про громади малих міст, сіл та селищ, то форма комунального підприємства залишається чи не єдиним варіантом для надання послуги централізованого водопостачання. За всіма ознаками комунальні підприємства здійснюють комерційну діяльність і перебувають на загальній системі оподаткування, хоча у випадку водопостачання основним завданням є не отримання прибутку, а забезпечення стійкого функціонування системи водопостачання та максимальне задоволення потреб споживачів при розумному рівні витрат.

На практиці велике соціальне значення водопостачання та умовна комерційність надавачів послуги водопостачання не призвели до конкретних пільг з оподаткування для цих надавачів. Підприємства є платниками податку на прибуток на загальних підставах та платниками податку на додану вартість (ПДВ) за звичайною ставкою 20%. Крім того, можна відзначити певну упередженість щодо такої форми утримання та обслуговування, як комунальне підприємство, через відсутність можливості обирати спрощену систему оподаткування.

Щодо податку на прибуток слід зазначити, що базова ставка оподаткування майже не впливає негативно на фінансову стійкість надавачів послуг. Це пояснюється тим, що податок на прибуток є прямим податком, який вважається соціально справедливим, а його об'єктом є фінансовий результат до оподаткування, скоригований на податкові різниці. Такий податок сплачується лише з фактично отриманого прибутку, а отже – лише у разі його наявності.

Зовсім інша ситуація з ПДВ. Об'єктом оподаткування ПДВ є операції з продажу товарів (робіт, послуг), ввезення товарів на територію України та вивезення товарів (надання послуг) за межі території України. Якщо говорити про продаж товарів (робіт, послуг) на території України, то фактично сума податку до сплати залежить від доданої вартості і зобов'язання зі сплати ПДВ не залежать від кінцевого фінансового результату діяльності. Тому цей податок у соціальному розумінні вважається несправедливим [2, с. 136].

З метою стимулювання окремих галузей економіки та видів діяльності, а також для підвищення доступності окремих товарів, робіт і послуг, податкове законодавство передбачає можливість застосування знижених ставок або повного звільнення від сплати ПДВ для певних видів діяльності. Через диференціацію ставок ПДВ забезпечується регулюючий вплив цього податку на розвиток окремих секторів економіки. На сьогодні в Україні діють такі ставки ПДВ: 20%, 0%, 7% та 14% – залежно від виду товарів і послуг.

Аналіз структури собівартості тарифів надавачів послуг водопостачання вказує на те, що централізоване питне

водопостачання є послугою зі значною часткою доданої вартості. Наприклад, комунальне підприємство, яке надає послугу водопостачання в місті Івано-Франківськ, має 51% доданої вартості у структурі собівартості тарифу [3]. Серед малих операторів, переважно в громадах малих міст, сіл та селищ, частка доданої вартості також є значною – понад 50%, оскільки зазвичай найбільшу частку тарифу займають витрати на оплату праці та соціальні відрахування. Крім того, для локальних надавачів послуг у громадах сіл та селищ іноді виникає проблема із закупівлею певних робіт чи послуг у контрагентів – платників ПДВ, що, своєю чергою, не дає змоги формувати податковий кредит.

Така ситуація свідчить про те, що сума податкових зобов'язань у класичних надавачів послуг водопостачання, які використовують воду з власних джерел (свердловин, поверхневих водозаборів), щонайменше вдвічі перевищує суму податкового кредиту. Зважаючи на застосування стандартної ставки ПДВ у розмірі 20%, можна підсумувати, що близько 10% від вартості послуги централізованого водопостачання сплачується до державного бюджету у вигляді податку на додану вартість. Таким чином виникає парадоксальна ситуація: соціально важлива галузь, яка фактично отримує значне субсидування з місцевих бюджетів, водночас сплачує суттєві суми ПДВ до державного бюджету. Це створює ефект перетікання коштів з місцевого рівня до центрального [4].

Аналіз податкового законодавства європейських країн, зокрема положень Директиви 2006/112/ЄС від 28 листопада 2006 року, свідчить про можливість застосування зниженої ставки ПДВ (від 5%) на послуги з водопостачання. Крім того, стаття 98 цієї Директиви передбачає право держав-членів ЄС застосовувати ПДВ за ставкою менш ніж 5%, або навіть повністю звільняти такі послуги від оподаткування ПДВ на період до 2032 року [5]. Серед 27 країн Європейського Союзу 19 держав застосовують знижену ставку ПДВ на послуги з водопостачання. Крім того, окремі європейські країни, що не входять до складу ЄС, також використовують пільгове оподаткування: зокрема,

у Швейцарії діє ставка ПДВ на рівні 2,5%, а у Великій Британії – ставка становить 0%.

Інше важливе питання стосується можливості застосування спрощеної системи оподаткування для надавачів послуг водопостачання, а точніше – чинної заборони на її використання для найбільш поширеної організаційно-правової форми таких суб'єктів – комунальних підприємств.

Цю заборону встановлює підпункт 291.5.5 Податкового кодексу України (ПКУ), згідно з яким не можуть бути платниками єдиного податку суб'єкти господарювання, у статутному капіталі яких сукупна частка юридичних осіб, що не є платниками єдиного податку, дорівнює або перевищує 25% [6]. Враховуючи, що частка органів місцевого самоврядування у статутному капіталі комунальних підприємств становить 100%, такі підприємства фактично позбавлені можливості переходу на спрощену систему оподаткування.

Натомість дозвіл на використання 3-ї групи єдиного податку (при обороті до 1167 розмірів мінімальної заробітної плати) міг би вирішити низку як фінансових, так і організаційних проблем, з якими стикаються малі надавачі послуг водопостачання. Основною перевагою такої системи є суттєве зменшення податкового навантаження, насамперед за рахунок відсутності зобов'язань зі сплати податку на додану вартість. Податок на прибуток у цьому контексті не є визначальним чинником, оскільки галузь централізованого водопостачання у більшості випадків є хронічно недофінансованою та не демонструє значного прибутку.

Додатковою перевагою спрощеної системи оподаткування є зменшення витрат на ведення податкового та бухгалтерського обліку, що є особливо актуальним для малих операторів у громадах сіл та селищ. Таким чином, перехід на 3-тю групу єдиного податку за ставкою 5% (плюс 1% військового збору) міг би не лише знизити податкове навантаження, а й підвищити операційну ефективність малих надавачів послуг.

Таким чином, підсумовуючи вищезазначене, пропонуємо внести такі зміни до податкового законодавства:



1. Надати можливість застосування зниженої ставки ПДВ для послуги централізованого водопостачання – на рівні 7%, а на перехідний період до 2032 року – ставки 0%, відповідно до норм Директиви 2006/112/ЄС.

2. Забезпечити можливість переходу на спрощену систему оподаткування (третя група єдиного податку) для надавачів послуги водопостачання – комунальних підприємств, у яких частка громади у статутному капіталі становить 100%.

Зміна фіскальної політики держави дозволить значно покращити фінансовий стан надавачів послуги водопостачання та вивільнить додаткові фінансові ресурси, що сприятиме досягненню загального та всеосяжного доступу до безпечної та економічно доступної питної води для всіх.

### **Література:**

1. Національна доповідь про якість питної води та стан питного водопостачання в Україні у 2023 році / Мінрегіон. URL: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/nacionalna-dopovid-pro-iakist-pitnoyi-vodi-ta-stan-pitnogo-vodopostacannia-ta-vodovidvedennia-v-ukrayini-u-2023-r.pdf>

2. Податкова система: Навчальний посібник / [Волохова І. С., Дубовик О. Ю., Слатвінська М. О. та ін.]; за заг. ред. І. С. Волохової, О. Ю. Дубовик. Харків : Видавництво «Діса плюс», 2019. 402 с.

3. Структура тарифів з 01.01.2025 КП «Івано-Франківськводокотехпром» // НКРЕКП. URL: <https://www.nerc.gov.ua/sferi-diyalnosti/holodna-voda/spozhivachi>

4. Кавун А. Оподаткування податком на додану вартість послуги з централізованого постачання питної води. *Комунальне господарство міст*. 2024. Вип. 2 (183). С. 48–54. URL: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-2-183-48-545>.

5. Директива Ради 2006/112/ЄС від 28 листопада 2006 року про спільну систему податку на додану вартість [Електронний ресурс] : Директива Європейського Союзу від 28.11.2006 № 2006/112/ЄС : станом на 01.07.2022. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_928#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_928#Text)

6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 52-53. Ст. 583. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

## НОТАТКИ

## НОТАТКИ

Наукове видання

# **СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ПРИЄДНАННЯ УКРАЇНИ ДО ЄС**

**ВСЕУКРАЇНСЬКА  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

21 березня 2025 року

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

Матеріали друкуються за авторською редакцією.

Підписано до друку 28.03.2025 р. Формат 60x84/16.  
Папір офсетний. Цифровий друк. Ум.-друк. ар. 7,67.  
Наклад 100 прим. Замовлення № 0325-032.

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