



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ДЕРЖАВНА НАУКОВА УСТАНОВА
«ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»

УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ В БИДГОЩІ
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)

КУЯВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ У ВЛОЦЛАВЕКУ
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)

ЕКОНОМІЧНО-ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ У ВАРШАВІ
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

**«ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ:
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»**

2–3 травня 2025 року



Львів-Торунь
Liha-Pres
2025

Голова організаційного комітету:

Мащенко О.В. – доктор економічних наук, професор, перший проректор з наукової та науково-педагогічної роботи Класичного приватного університету.

Члени організаційного комітету:

Салига К.С. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та маркетингу Класичного приватного університету.

Пужай-Черета А.М. – кандидат економічних наук, заступник начальника Центрального міжрегіонального управління ДПС по роботі з великими платниками податків.

Миронова Л.Г. – доктор економічних наук, професор кафедри економіки Класичного приватного університету.

Метеленко Н.Г. – доктор економічних наук, професор, директор Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету.

Трохимець О.І. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та маркетингу Класичного приватного університету.

Шапошников К.С. – доктор економічних наук, професор, начальник відділу науково-дослідної роботи та атестації наукових кадрів ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти» МОН України.

Семенов А.Г. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки Класичного приватного університету.

Рита Бендаравичине – доктор економіки, професор, Університет ім. Вітаутаса Великого, Литва.

Фінансово-економічна система національної економіки: тенденції та перспективи: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 2–3 травня 2025 р.). – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2025. – 184 с.

ISBN 978-966-397-498-9

У збірнику викладено матеріали доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансово-економічна система національної економіки: тенденції та перспективи» 2–3 травня 2025 р., м. Запоріжжя, у яких розглядаються проблеми економіки, обліку і оподаткування, менеджменту, маркетингу, міжнародних економічних відносин та інші питання.

УДК 336:330.5(062.552)

ЗМІСТ

НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

Гаман Г. В.

ОСНОВНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ВІТЧИЗНЯНОГО КАПІТАЛУ 7

Гойчук В. І.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР ЗМІЦНЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ 13

Клименко Є. С.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ 18

Когатько Ю. Л., Полякова С. В.

РІВЕНЬ ГЛИБОКОЇ МАТЕРІАЛЬНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ
ДЕПРИВАЦІЇ ДОМОГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВІЙНИ..... 23

Краліч Є. Р.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ
ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ
В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 28

Куліш І. С.

ПРОЕКТУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДСИСТЕМИ
«УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ І ЗБУТОМ
ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ»..... 32

Масло А. І.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ
ОРГАНІЗОВАНИХ ТОВАРНИХ РИНКІВ В УМОВАХ
НОВИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ 35

Nikolaïenko Sofiia

THE IMPACT OF LABOR MIGRATION ON UKRAINE'S GDP 39

Перегуда Ю. А.

МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ КОНЦЕПЦІЙ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ У ТУРИСТИЧНУ ЕКОНОМІКУ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ 43

Фісуненко П. А., Вакулич М. М.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ
ІНВЕСТИЦІЙНИМ КЛІМАТОМ ЕКОНОМІЧНОЇ
СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ49

Шишкін В. С.

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ КІЛЬКІСНИХ
ХАРАКТЕРИСТИК ЖИТЛА, ЯК СКЛАДОВОЇ
ЯКОСТІ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ.....54

НАПРЯМ 2. СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Черба В. М., Онищенко В. А.

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУПРОВODІ
ТА ПІДТРИМЦІ СІМЕЙ, ЯКІ ВИХОВУЮТЬ ДІТЕЙ
З ІНВАЛІДНІСТЮ59

НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Моргун К. В.

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....64

НАПРЯМ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Говрас В. С.

ДИВІДЕНДНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛАДОВА
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ
ПІДПРИЄМСТВА69

Гонгало С. О.

ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ
ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ФОНДОВОГО РИНКУ
УКРАЇНИ73

Мартинюк Р. Ф.

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ
БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ЯК ЧИННИК ФІНАНСОВОЇ
БЕЗПЕКИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ.....79

Покорчак С. А.

ІЗРАЇЛЬСЬКИЙ ДОСВІД СТРАХУВАННЯ
ВІЙСЬКОВИХ РИЗИКІВ83

Третьякова А. І. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	88
Уніят Л. М., Бушак О. О. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ В ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ.....	94
 НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ	
Муха Т. А. ФОРМУВАННЯ ВИМОГ ДО ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	100
Палей Д. А. ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	104
Палей Д. А. ПРАКТИЧНІ КЕЙСИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРИВАТНІЙ МЕДИЦИНІ УКРАЇНИ (2015–2025).....	109
Палей Д. А. ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРИВАТНІЙ МЕДИЦИНІ В УКРАЇНІ (2015–2025).....	115
Палей Д. А. ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВОГО РИНКУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	120
Палей Д. А. АНТИКРИЗОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ РИНКУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ У ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД	126
Палей Д. А. ПРИКЛАДИ АНТИКРИЗОВИХ ДІЙ І ПІДХОДІВ У ПРИВАТНІЙ МЕДИЦИНІ В УКРАЇНІ У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД	132
Палей Д. А. ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РИНКУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	138

НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ

Дубас В. О.

РОЛЬ ФАКТОРІВ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА
В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМИ БРЕНДАМИ142

Шурпа С. Я., Пернеровська З. Р.

СИЛА «ЛАЙКУ». ВПЛИВ МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ
МЕРЕЖАХ НА ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ149

НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Радченко І. О.

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ.....153

НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Бовсунівська І. В.

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ФОРМУВАННІ
ЕФЕКТИВНОЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ
ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ:
ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ.....158

Юрків Р. Р.

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ІНСТИТУЦІЙНОМУ
РЕГУЛЮВАННІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ163

НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Кірієнко С. О.

ГЛОБАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ ТА РИЗИКИ ІННОВАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ТНК У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ168

Oliinyk Kyrylo

DISTINCTIVE CHARACTERISTICS OF DIGITAL INEQUALITY
AND DIGITAL EXCLUSION: FEATURES OF DEVELOPING
DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGIES.....174

Чопик Ю. Є., Сохацька О. М.

ВТРАТИ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІД ЧАС
ШИРОКОМАСШТАБНИХ ВОЄН: ІСТОРІЯ І СУЧАСНІСТЬ178

НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

Гаман Галина Володимирівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,
Київський національний університет будівництва
та архітектури*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-1>

ОСНОВНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ВІТЧИЗНЯНОГО КАПІТАЛУ

Вітчизняний капітал є національним багатством, яке в свою чергу складається із трьох компонентів: людського капіталу (за деякими оцінками займає 50–70%), виробничих активів та природних ресурсів [1, с. 22]. В цілому нагромадження національного багатства сприяє економічному розвитку будь-якої держави. Кожна країна прагне володіти якомога більшою кількістю ресурсів, проте часто гонитва за ресурсами іншої країни, може призвести до військових дій, які не примножують капітал, а сприятимуть лише їх руйнації, що ми спостерігаємо сьогодні з боку рф.

У зв'язку з різними підходами до оцінки вітчизняного капіталу, існують розбіжності щодо основних методів їх оцінки. Різноманітність у поглядах, методиках, типах, наповнення вітчизняного капіталу на сьогоднішній день не дає можливість у розробці універсального показника або методики його оцінки. Кількісно оцінити скільки вітчизняного капіталу важко ще й тому, що війна внесла свій вплив на дослідження, неможливість охоплення всіх територій та відсутність достовірних даних.

Серед показників економічного розвитку варто згадати наступні: валовий внутрішній продукт, особливо в розрахунку на душу населення; рівень життя населення; індекс людського розвитку, індекс щастя; рівень бідності (багатства) та рівень корупції; продуктивність праці та середній клас; частка сировинної економіки; валові заощадження, рівень інвестування та купівельна спроможність; рівень державного боргу та ін.

Валовий внутрішній продукт (ВВП) – це показник, який відображає сукупну вартість усіх товарів і послуг, що були вироблені в межах країни протягом певного періоду в межах однієї країни за рік. Він показує загальний рівень економічного розвитку і враховує всі галузі економічної діяльності.

Найпопулярнішим методом розрахунку ВВП є метод кінцевого використання, який підсумовує всі витрат на кінцеві товари та послуги, де враховуються споживчі, державні та інвестиційні витрати, чистий експорт (експорт відняти імпорт). Доходний метод враховує всі доходи, які отримані від виробництва товарів і послуг (заробітна плата, прибуток і податки). Витратний метод охоплює вартість всіх вироблених товарів та послуг незважаючи на те, чи їх продали чи ні. Цей метод використовується, як правило для країн з натуральною економікою, де два попередні методи не можуть бути застосовані. ВВП на душу населення – це показник, який визначається як відношення ВВП до кількості її мешканців, або він показує скільки економічної вартості припадає в середньому на одного жителя країни.

Рівень життя населення – це показник соціально-економічної ситуації, який відображає можливості суспільства забезпечити всебічний розвиток людини. Підвищення рівня життя – це ключова соціальна категорія, яка формується через взаємодію різних економічних суб'єктів має стати пріоритетом у державній соціально-економічній стратегії.

До основних показників рівня життя населення можна віднести: індекс споживчих цін; середня заробітна плата штатних працівників; мінімальна заробітна плата; середній розмір пенсії разом із цільовою

грошовою допомогою; мінімальна пенсія; мінімальний розмір допомоги по безробіттю; прожитковий мінімум; співвідношення між середніми заробітною платою і пенсією та прожитковим мінімумом.

Індекс людського розвитку (ІЛР) – це статистичний показник, який використовується для вимірювання рівня розвитку та якості життя населення країни. Цей індекс враховує такі показники, як очікувана тривалість життя при народженні, освіта та доступ до засобів забезпечення гідної якості життя. Основна мета ІЛР – відобразити рівень розвитку людей, а не лише економічні показники країни.

Індекс щастя – це вимірювальний інструмент, який використовується для оцінки рівня щастя та життєвого задоволення людей в певній країні або регіоні. Цей показник може враховувати такі фактори, як економічний розвиток, соціальна стабільність, якість здоров'я та освіти, рівень забезпеченості базовими потребами і якість життя населення. Індекс людського щастя допомагає урядам та дослідникам зрозуміти, як жителі країни сприймають якість свого життя та які аспекти їхнього благополуччя покращити.

Рівень бідності є показником, який визначає кількість людей, які мають дуже обмежені матеріальні ресурси, необхідні для задоволення їх базових потреб, таких як їжа, вода, житло, освіта та охорона здоров'я. Глобально рівень бідності визначається на основі доходів та умов життя населення в різних країнах і регіонах.

Рівень корупції – це міра та ступінь зловживань владою або державними органами своєю владою з метою отримання неправомірних вигод або особистою користю. Корупція може виявлятися у вигляді підкупів, відмивання грошей, використання спрямованих законів в особистих інтересах та інших форм. Це має негативний вплив на суспільство та економіку, порушує принципи справедливості та рівності.

Продуктивність праці – це показник, який вимірює, як ефективно людина чи організація витрачає свій час і ресурси на виробництво товарів або послуг. Він обчислюється як співвідношення виробленої продукції до витрачених засобів

виробництва, таких як час, праця, гроші та матеріали. Висока продуктивність праці вказує на ефективне використання ресурсів і може бути показником успішності підприємства.

Середній клас – це соціальний клас, що зазвичай включає у себе людей з середнім рівнем доходів, які мають можливість забезпечувати собі базові потреби, такі як житло, освіту та медичний обслуговування. Цей клас може бути різноманітним у різних країнах залежно від економічних умов та стандартів.

Частка сировинної економіки визначає, яку частку ВВП країни складають витрати на видобуток, переробку та використання природних ресурсів, таких як нафта, газ, метали, дерево тощо. Це може бути важливим показником для тих країн, які мають значні природні ресурси, оскільки сировинна економіка може впливати на стійкість та конкурентоспроможність економіки в цілому.

Національні заощадження – це та частина національного доходу, яка не використовується на споживання, тому що має бути спрямована на нагромадження капіталу і багатства країни. Рівень заощаджень визначає обсяг фінансових засобів, що можуть бути перетворені в інвестиції. Купівельна спроможність населення показує скільки одиниць товару може придбати окремий громадянин за середню заробітну плату в Україні.

Державний борг визначається як сукупність фінансових заборгованостей держави перед внутрішніми і зовнішніми кредиторами. Головним показником рівня державного боргу є його відношення до ВВП країни, яке вказує на здатність держави відштовхувати борг за рахунок національного валового продукту.

Відзначимо, що кожен капітал має свою ринкову вартість, де при їх визначенні враховують багато факторів впливу. У практиці діяльності підприємств різних галузей загальновідомо, що існують три основні підходи до методики оцінки вартості капіталу: прибутковий, витратний, порівняльний на рівні підприємства. Оцінка капіталу – складний процес, який враховує всі активи підприємства та визначає реальну вартість самого підприємства, де враховуються вартість його основних елементів.

У межах прибуткового підходу використовують два методи: прямої капіталізації та дисконтування. Метод прямої капіталізації (*C*) застосовується до стабільно зростаючих компаній і передбачає співставлення чистого прибутку компанії до коефіцієнту капіталізації: $C = P/R$, (1) де *P* – чистий прибуток підприємства; *R* – ставка капіталізації;

Метод дисконтування (*D*) передбачає застосування до компаній, які виробляють сезонний товар, або отримують прибутки через певний час, тому здійснюється дисконтування майбутнього потоку за ставкою дисконту (*r*): $D = M / (r-q)$, (2) де *M* – грошовий потік, *q* – очікувані темпи зростання грошового потоку.

У межах витратного підходу використовують метод ліквідаційної вартості та метод чистих активів. За допомогою ліквідаційного методу власник підприємства визначає вартість, яку зможе отримати, якщо вирішить продати підприємство. Метод чистих активів (*ЧА*) оцінює вартість власного капіталу підприємства, де визначається ринкова ціна кожного активу окремо за умов віднімання величини зобов'язань підприємства: $ЧА = A - З$ або $ЧА = (H + O + M) - (B + Д + П)$, (3) де *A* – сума активів підприємства; *З* – обсяг зобов'язань суб'єкта господарювання; *H* – необоротні активи; *O* – оборотні активи; *M* – витрати майбутнього періоду; *B* – забезпечення наступних витрат і платежів; *Д* – довгострокові зобов'язання; *П* – поточні зобов'язання [2].

У межах порівняльного підходу використовують: метод ринку капіталу, метод угод та метод галузевих коефіцієнтів. В основі розрахунку методу ринку капіталу (*V1*) є вартість акцій на фондову ринку, або ринкова вартість аналогічної компанії: $V1 = (V2/R2) \times R1$, (4) де *V1* – вартість капіталу суб'єкта господарювання, що підлягає оцінюванню; *V2* – вартість капіталу підприємства-аналога; *R2* – базовий показник підприємства-аналога; *R1* – базовий показник оцінюваного суб'єкта господарювання [2].

За методом угод вартість бізнесу розраховується за ціною пакету акцій таких підприємств. Особливістю методу галузевих коефіцієнтів є те, що розрахунки враховують співвідношення між

вартістю бізнесу та фінансовими і виробничими показниками, які залежать від специфіки галузі. Наприклад вартість будівельного бізнесу потрібно оцінювати протягом півроку як мінімум, а ось вартість ресторану можна визначити за один-два місяці.

Література:

1. Пищуліна О., Юрочко Т., Міщенко М., Жаліло Я. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. 2018. 368 с. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf
2. Стащук О.В., Савчук Л.С. Теоретичні та практичні аспекти оцінювання вартості капіталу підприємств. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 19. С. 1153-1157. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/173.pdf

Гойчук Василь Іванович
аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-2>

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

У сучасних умовах динамічного розвитку цифрової економіки, інтенсивної конкуренції та швидких технологічних змін успіх організацій дедалі більше залежить не стільки від матеріальних або фінансових ресурсів, скільки від нематеріальних активів, зокрема знань, ідей, інноваційного потенціалу та інтелектуального капіталу працівників. Відтак зростає потреба в інтелектуалізації управління, де визначну роль починає відігравати інтелектуальна культура – сукупність цінностей, норм, традицій і практик, що стимулюють розвиток креативного мислення, самоосвіти, обміну знаннями та інноваційної активності. Інтелектуальна культура сприяє формуванню середовища, в якому працівники мотивовані до самовдосконалення, до пошуку нових рішень і адаптації до змін. Це, у свою чергу, прямо впливає на здатність організації залишатися конкурентоспроможною в умовах турбулентності ринку, кадрової мобільності, скорочення життєвого циклу продуктів та діджиталізації бізнес-процесів [1, с. 33–40].

У сучасній організаційній практиці інтелектуальна культура розглядається як один із ключових чинників, що формують здатність компаній до інноваційного розвитку, адаптації до змін та підтримання конкурентних переваг. Вона охоплює не лише сукупність знань, навичок і компетенцій персоналу, а й ціннісні орієнтації, норми поведінки, управлінські практики, що сприяють формуванню середовища постійного навчання, відкритості до нового та

ефективної взаємодії. Інтелектуальна культура відображає рівень когнітивного розвитку організації, її здатність працювати з інформацією, продукувати ідеї, інтегрувати досвід і створювати інновації. Поняття «інтелектуальна культура» може бути визначене як система інтелектуально-ціннісних установок, організаційних практик і комунікаційних норм, які стимулюють розвиток мислення, самоосвіти, обміну знаннями та інтелектуальної ініціативи. Така культура є важливою умовою формування соціального капіталу, згуртованості команди та розвитку людського потенціалу. В організаційному контексті до ключових компонентів інтелектуальної культури належать: культура навчання, культура обміну знаннями, підтримка інноваційної активності. По-перше, культура навчання, яка проявляється у пріоритеті постійного розвитку компетенцій співробітників. Вона включає підтримку формального та неформального навчання, створення умов для професійного зростання, розвиток інституцій корпоративної освіти, а також мотиваційне заохочення працівників до здобуття нових знань. Така культура сприяє швидкій адаптації до змін, технологічного оновлення та зниженню ризику морального старіння кадрів. По-друге, культура обміну знаннями, яка формує відкриту інформаційну екосистему в межах організації. Вона базується на довірі, горизонтальних комунікаціях, цифрових платформах спільної роботи, практиках менторства та залучення до навчання більш досвідчених працівників. Така культура знижує організаційні бар'єри, прискорює процеси прийняття рішень та сприяє розвитку колективного інтелекту. По-третє, підтримка інноваційної активності, яка виявляється у заохоченні працівників до пропонування ідей, участі в розробці нових продуктів, оптимізації внутрішніх процесів. Важливу роль у цьому відіграє лідерство, орієнтоване на розвиток творчого потенціалу, а також гнучка організаційна структура, що допускає експерименти, обговорення альтернатив і толерантність до помилок. Інтелектуальна культура в організації не є лише абстрактною цінністю – вона виконує функцію практичного інструменту стратегічного управління. Її наявність

дозволяє формувати конкурентні переваги через мобілізацію інтелектуального потенціалу, підвищення рівня залученості персоналу та створення інноваційного середовища, здатного швидко реагувати на виклики сучасної економіки. Саме це робить інтелектуальну культуру вагомим фактором довгострокової конкурентоспроможності організацій [2, с. 45–50].

В умовах стрімкої цифровізації та високої конкуренції інтелектуальна культура виступає не лише ціннісною основою організації, а й стратегічним ресурсом, здатним забезпечити її довготривалу життєздатність. Її наявність або відсутність істотно впливає на всі рівні функціонування компанії – від оперативної ефективності до інноваційного прориву та утримання висококваліфікованих кадрів. Порівняльний аналіз організацій із високим і низьким рівнем інтелектуальної культури дозволяє чітко простежити, що перші демонструють вищу адаптивність до змін, оперативніше впроваджують інновації, мають стійкішу команду та глибше залучення персоналу в досягнення стратегічних цілей. У таких організаціях знання визнаються головним активом, а співробітники – носіями цінного досвіду, креативності та критичного мислення. Натомість компанії з низьким рівнем інтелектуальної культури зазвичай зіштовхуються з опором до змін, високою плинністю кадрів, низьким рівнем ініціативності та роз'єднаністю команд. Одним із найбільш виразних ефектів функціонування інтелектуальної культури є підвищення адаптивності до зовнішніх і внутрішніх змін. Співробітники, які мислять критично, вміють навчатися, обмінюватися знаннями та працювати в команді, здатні швидко реагувати на нові виклики, гнучко змінювати свою поведінку та організовувати роботу з урахуванням нових обставин. Це підвищує стійкість організації у кризові періоди та забезпечує здатність до еволюційного розвитку. Не менш важливою перевагою є стимулювання інноваційної діяльності. В організаціях з розвиненою інтелектуальною культурою інновації виникають не лише у межах дослідницьких підрозділів, а й на всіх рівнях – від виробництва до адміністративного управління. Співробітники

відчують себе частиною загального процесу творення нового, що посилює їхню мотивацію та зміцнює емоційний зв'язок з компанією. Ще одним практичним ефектом є зниження плинності персоналу, адже в умовах, де підтримується розвиток, визнається внесок працівників і заохочується інтелектуальна ініціатива, формується атмосфера довіри, поваги та професійної самореалізації. Це, у свою чергу, мінімізує витрати на рекрутинг і адаптацію нових кадрів. Підвищення залученості персоналу також є прямим наслідком дії інтелектуальної культури. Залученість зростає, коли співробітники мають можливість впливати на процеси, пропонувати ідеї, бачити результати своєї праці та відчувати підтримку керівництва у професійному розвитку. Важливу роль у формуванні інтелектуальної культури відіграють лідерство та HR-політика. Лідери нового покоління не просто адмініструють, а й формують середовище довіри, самовираження та навчання. Вони є прикладом відкритості до знань, мислення категоріями майбутнього та підтримки внутрішніх ініціатив. HR-департаменти, зі свого боку, мають виступати носіями ціннісної трансформації – через впровадження програм розвитку, системи оцінки потенціалу, внутрішнє наставництво та управління знаннями [3, с. 8–13].

Інтелектуальна культура відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності організацій, діючи як прямо, так і непрямо. Прямий вплив полягає в підвищенні якості управлінських рішень, інноваційності та ефективності командної роботи. У середовищі, де культивується обмін знаннями та критичне мислення, швидше впроваджуються нові ідеї, підвищується адаптивність до змін і скорочується цикл прийняття рішень. Непрямий вплив проявляється через покращення бренду роботодавця та організаційного клімату. Компанії, орієнтовані на розвиток інтелектуального потенціалу працівників, є більш привабливими для професіоналів, а всередині організації зростає рівень довіри, лояльності та залученості персоналу. Щоб інтелектуальна культура стала чинником стійкої конкурентної переваги, необхідні відповідні організаційні механізми. Насамперед це: інтеграція інтелектуальної культури

в стратегію розвитку, що передбачає фіксацію цінностей навчання та інновацій у місії, цілях та HR-політиці компанії; побудова системи навчання: створення умов для безперервного професійного розвитку, внутрішнього менторства, обміну досвідом; стимулювання внутрішнього підприємництва, що дозволяє працівникам брати участь у покращенні бізнес-процесів, пропонувати інновації та відчувати свою значущість у компанії [4, с. 85–90].

Інтелектуальна культура є одним із найважливіших нематеріальних активів сучасної організації, який визначає її здатність до адаптації, інновацій та довгострокового зростання. Вона створює інтелектуальне середовище, що сприяє розвитку людського капіталу, підвищує ефективність управлінських рішень, стимулює обмін знаннями та знижує організаційну інертність. У результаті формується міцне підґрунтя для сталого розвитку, інноваційності та ринкової гнучкості компанії. З огляду на зазначене, доцільно рекомендувати системну підтримку й розвиток інтелектуальної культури в межах організаційної стратегії. Зокрема, це передбачає впровадження ефективної кадрової політики, орієнтованої на навчання та саморозвиток, розвиток практик управління знаннями, а також інституціоналізацію корпоративної освіти як інструменту довгострокового збереження конкурентних переваг.

Література:

1. Ковальчук В.А., Шахно А.Ю. Інвестування в людський капітал як фактор інноваційного розвитку економіки України. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. № 2(15). С. 33–40.
2. Болгов В.Є., Ахновська І.В. Управління людським капіталом бізнес-спільноти в умовах економіки знань. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. С. 45–50.
3. Жарінова А.Г. Організаційно-економічні засади формування інтелектуального капіталу в економіці знань. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 10. С. 8–13.
4. Вініченко І.І., Лапа В.О. Особливості формування та розвитку інтелектуального капіталу аграрних підприємств. *Економіка і держава*. 2020. № 4. С. 85–90.

Клименко Євген Сергійович
аспірант,
Державна навчально-наукова установа
«Академія фінансового управління»

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-3>

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

Формування конкурентоспроможності національної економіки в контексті готельно-ресторанного сектору є багатограним і потребує уваги як до макроекономічної інтеграції, так і до галузевих стратегій. Вітчизняні та зарубіжні дослідження демонструють, що готельна та ресторанна індустрія відіграють ключову роль не лише в отриманні прямих доходів і зайнятості, але й у стимулюванні значних мультиплікаційних ефектів через їхні зв'язки з іншими секторами економіки.

Дане дослідження сформовано на основі публікацій, що висвітлюють численні аспекти формування конкурентоспроможності національної економіки через розвиток готельно-ресторанного сектору. Розглянуто питання стратегічного планування, модернізації економічних структур, застосування сучасних маркетингових концепцій, а також роль інвестиційного клімату у стимулюванні розвитку цього сектора.

Маркетингова конкурентоспроможність у готельно-ресторанній сфері базується на розробці спеціалізованої стратегії, яка спрямована на оптимізацію відносин між виробником і споживачем. Ефективні маркетингові стратегії дозволяють розширити асортимент послуг та зробити їх більш привабливими, що є ключовим для залучення як внутрішніх, так і міжнародних клієнтів [1]. Водночас, інтеграція інноваційних методів управління ризиками є

необхідною для подолання невизначеностей, властивих готельно-ресторанній галузі. Дослідження свідчать, що використання таких методів, як кластерний аналіз, дозволяє підприємствам більш ефективно оцінювати та управляти ризиками, що є надзвичайно важливим у періоди економічної чи політичної нестабільності [2]. Такий міждисциплінарний підхід дозволяє готельно-ресторанному сектору проактивно реагувати на виклики та використовувати можливості для зростання.

Внесок готельно-ресторанного сектору в національну економіку можна проілюструвати через його вплив на створення робочих місць та економічну диверсифікацію. Ця галузь відома своєю здатністю генерувати значну кількість зайнятості, що сприяє економічній стабільності та зменшенню регіональних диспропорцій у доходах [3]. Крім того, готельно-ресторанний сектор є досить адаптивним до економічних коливань: в періоди економічного підйому підприємства можуть активно розвиватись, а під час спаду – використовувати адаптивні цінові стратегії для збереження конкурентних позицій [4]. Ця здатність до адаптації є ключовою для зміцнення конкурентоспроможності національної економіки.

Європейська інтеграція відкриває додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного сектору через сприяння іноземним інвестиціям та залученню ресурсів. Доступ до більшого ринку не лише приваблює інвестиції, але і стимулює передачу знань і впровадження інновацій, що є критично важливим для покращення якості обслуговування та операційної ефективності [5]. У міру вдосконалення пропозицій готелів і ресторанів у відповідності до міжнародних стандартів, зростає не тільки їхня конкурентоспроможність, але також і розвиток туристичної індустрії, що сприяє загальній економічній стабільності держави.

Окрім ринкових факторів, глобалізація також відіграє значну роль у розвитку ресторанного бізнесу, надаючи можливість використовувати інгредієнти з різних куточків світу та

впроваджувати кулінарні практики інших країн [6]. Така міжнародна взаємодія підвищує привабливість послуг та покращує імідж бренду, що, в свою чергу, стимулює потік відвідувачів. Ці процеси є важливими для розуміння ширшого впливу конкурентоспроможного готельно-ресторанного сектору на економіку.

Таким чином, важливо, щоб усі зацікавлені сторони в готельно-ресторанному бізнесі використовували інноваційні стратегії та ефективно управляли потенційними ризиками. Такий підхід не лише зміцнить їхню конкурентну спроможність, але й забезпечить позитивний внесок у національну економіку, зокрема у створення робочих місць та збільшення державних доходів через оподаткування [7]. Отже, розвиток конкурентоспроможного готельно-ресторанного сектору є одним із ключових чинників економічного зростання та стабільності держави.

За даними дослідження Сайїд та співавт. [8], в умовах глобальної конкуренції витончене функціонування готельно-ресторанного сектору може забезпечити рівномірний розподіл інфраструктурних ресурсів, сприяти економічному зростанню та стимулювати залучення капіталу через створення спеціальних економічних зон. Автори стверджують, що лідерство в інвестиційній політиці, паритет у розвитку інфраструктури й соціальна стабільність є важливими чинниками конкурентоспроможності регіонів. Цей підхід дозволяє не лише активізувати галузевий розвиток, а й сприяти інтеграції локальних економік у світовий ринок [8].

Іншою важливою складовою є модернізація структури національної економіки в контексті глобальних економічних умов. Дослідження Джафарлі [9] демонструє, що сучасні виклики, зумовлені глобалізацією та змінами у світовій економіці, вимагають системної модернізації економічних структур. Автор наголошує, що інтеграція інноваційних технологій, розширення виробничих потужностей, збільшення експортного потенціалу та формування імпортозамінюючих стратегій є критичними для забезпечення конкурентоспроможності. Вказані заходи

дозволяють оптимізувати внутрішні процеси та підвищити стійкість економіки до зовнішніх шоків [9].

Концепції конкурентоспроможності детально розглянуті у праці Рудіанто [10], який у своїй системі аналізу бачить конкурентоспроможність на рівні окремих підприємств, галузей та національної економіки. Згідно з його дослідженням, конкурентоспроможність формується завдяки взаємодії факторів мікро-, мезо- та макrorівнів. Взаємозв'язок між конкурентоспроможними підприємствами та ефективною галузевою політикою створює синергійний ефект, що сприяє загальному економічному зростанню [10].

Ключовим чинником забезпечення конкурентних переваг у готельно-ресторанному секторі є розвиток сучасних маркетингових стратегій. За даними дослідження Давидової [11], застосування концепції маркетинг-мікс 11P дозволяє підприємствам не лише адекватно реагувати на зміни ринку, але й формувати нові тактичні та стратегічні напрямки, які спрямовані на задоволення потреб споживачів. Інтеграція інноваційних маркетингових інструментів відкриває можливості для оптимізації діяльності підприємств, розширення ринкової ніші та зростання клієнтської бази. Вдосконалення маркетингової політики стає запорукою зростання конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і готельно-ресторанного сектору в цілому [11].

Отже, синтез вітчизняних та зарубіжних досліджень свідчить, що стале економічне зростання на національному рівні залежить від стратегічного управління, модернізації виробничих процесів та впровадження сучасних маркетингових інструментів у готельно-ресторанному секторі. Поєднання ефективної інвестиційної політики, інтеграції інновацій та розвитку регіональних конкурентних переваг створює передумови для підвищення економічної стабільності та конкурентоспроможності держави у глобальному економічному просторі.

Література:

1. Цвілій Т., та ін. Маркетингова конкурентоспроможність готельного та ресторанного підприємства: теоретичний підхід та методи визначення. *VUZF Review*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.38188/2534-9228.21.2.05>
2. Шталь С. та ін. Інноваційне управління ризиками в готельно-ресторанному бізнесі: науково-практичний аспект. Науковий бюлетень Мукачєва Державного університету. Серія: Економіка. 2024. DOI: <https://doi.org/10.52566/msu-econ2.2024.116>
3. Soria J., Teigeiro L. Мультиплікатор зайнятості в європейській індустрії гостинності: гендерний підхід. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1108/ijchm-10-2017-0675>
4. Gitonga P. *African Journal of Commercial Studies*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.59413/ajocs/v3.i2.4>
5. Verstiak O. та ін. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в контексті європейської інтеграції. *Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics*. 2023. №1 (89). DOI: <https://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.05>
6. Поворознюк І., та ін. Вплив глобалізаційних процесів на розвиток ресторанного бізнесу України. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.18>
7. Yuliandari R., та ін. Аналіз ефективності збору податків з готелів та ресторанів з метою збільшення оригінальних регіональних доходів (PAD) у Матапемі. *Jurnal Ekonomi Dan Studi Pembangunan*. 2017. Т. 9, № 2. С. 257. DOI: <https://doi.org/10.17977/um002v9i22017p257>
8. Sayyid A., Asyabri Y., Maulida A., Mahfuzah A., Faridah F. Exploring economic potential and leading sectors in building special economic zones (SEZ) in South Kalimantan Province. 2023. DOI: <https://doi.org/10.4108/eai.4-11-2022.2329815>
9. Jafarli H. Problems of modernization of the structure of the national economy taking into account global economic conditions. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2023. Т. 9, № 2. С. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-2-1-7>
10. Rudianto Y. Competitiveness theory. *Die Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*. 2009. Т. 6, № 1. DOI: <https://doi.org/10.30996/die.v6i1.90>
11. Davydova O. Розробка комплексу концепції маркетинг-мікс 11Р на підприємствах готельно-ресторанного господарства. *Social Economics*. 2018. № 55. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2018-55-9>

Когатько Юрій Леонідович

*кандидат географічних наук, старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу досліджень
якості життя населення,*

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

Полякова Світлана Володимирівна

*кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу досліджень
якості життя населення,*

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

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-4>

РІВЕНЬ ГЛИБОКОЇ МАТЕРІАЛЬНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ДЕПРИВАЦІЇ ДОМОГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Рівень глибокої матеріальної та соціальної депривації є показником EU-SILC, який включає тринадцять ознак: сім ознак для визначення депривації домогосподарств та шість ознак для визначення депривації особи [1]. Індикатор є частиною показника ризику бідності та соціального відчуження (AROPE), який використовується для моніторингу цілі ЄС щодо бідності та соціального відчуження до 2030 року [2].

Рівень глибокої депривації в Україні у 2023 році становив 51,6%, тобто більше половини домогосподарств потерпають від різних позбавлень. Аналіз показує, що рівень глибокої депривації нижчий в сім'ях з дітьми, ніж без дітей, проте частка сімей, що потерпають від позбавлень, корелює із числом дітей у сім'ї. Так, якщо серед сімей з однією дитиною потерпають від семи і більше ознак позбавлень 36,7%, серед сімей з двома дітьми – 41,3%, то вже серед багатодітних (з трьома і більше дітьми) – вже 58% (рис. 1).

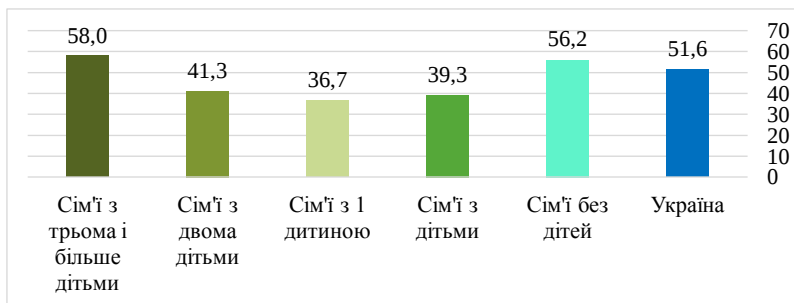


Рис. 1. Рівень глибокої депривації домогосподарств України в залежності від наявності та числа дітей в 2023 році, %

Джерело: авторські розрахунки за даними недержавного Обстеження соціально-економічного становища домогосподарств України (ОСЕСД) у 2023 р., проведеного за технічної підтримки ЮНІСЕФ та під керівництвом робочої групи, створеної Міністерством соціальної політики України

Рівень депривації у сім'ях без дітей складає 56,2%, що є вищим за загальноукраїнський показник. Можливо, це пов'язано з тим, що такі домогосподарства в більшості представлені пенсіонерськими, відповідно мають менші можливості для забезпечення необхідними товарами та послугами.

Сільські домогосподарства мають значно вищий рівень глибокої депривації порівняно з міськими, що вказує на серйозні інфраструктурні та загальні економічні проблеми мешканців малих населених пунктів. Різниця становить 10,9 відсоткових пункти: 47,9% у містах проти 58,8% в селах (рис. 2).

Аналізуючи типи домогосподарств з підвищеними ризиками вразливості, варто зауважити, що в найгіршій ситуації перебувають сім'ї з дітьми, де всі дорослі – особи пенсійного віку або з інвалідністю: в них рівень глибокої депривації становить 87%. Друге за величиною значення показника (81,8%) – в сім'ях, що складаються виключно з осіб пенсійного віку. Сім'ї з дітьми, де є особи пенсійного віку або з інвалідністю (78,3%) та сім'ї з дітьми з вимушено переміщеними особами (75,6%) також мають високий рівень глибокої депривації, хоча й перебувають в кращому становищі, ніж аналізовані вище домогосподарства. При цьому відсутність дітей в родинях з ВПО

покращує значення на 5,8 відсоткових пункта. Дещо краща ситуація у сім'ях з дітьми, де тільки одна доросла особа (неповні сім'ї) і сім'ях з дітьми, де немає осіб з вищою освітою, проте ці значення вищі за середні по країні (рис. 3).

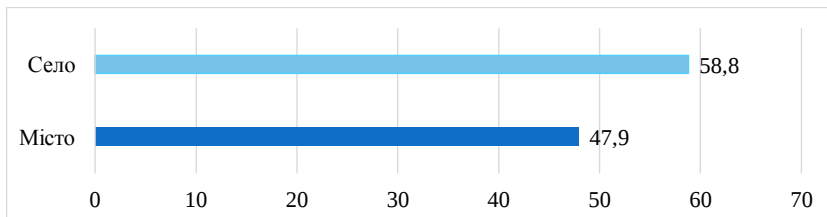


Рис. 2. Рівень глибокої депривації домогосподарств України в розрізі типів поселень в 2023 році, %

Джерело: авторські розрахунки за даними недержавного Обстеження соціально-економічного становища домогосподарств України (ОСЕСД) у 2023 р., проведеного за технічної підтримки ЮНІСЕФ та під керівництвом робочої групи, створеної Міністерством соціальної політики України

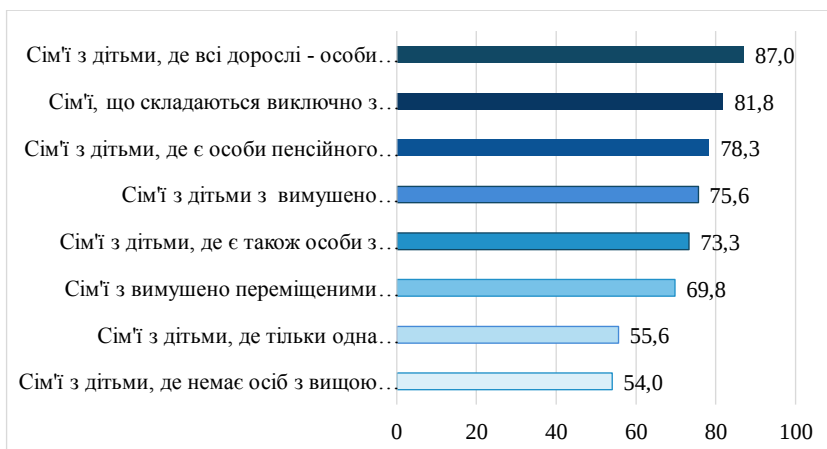


Рис. 3. Рівень глибокої депривації домогосподарств з підвищеними ризиками вразливості в 2023 році, %

Джерело: авторські розрахунки за даними недержавного Обстеження соціально-економічного становища домогосподарств України (ОСЕСД) у 2023 р., проведеного за технічної підтримки ЮНІСЕФ та під керівництвом робочої групи, створеної Міністерством соціальної політики України

Досліджуючи окремі соціально-демографічні групи, варто відмітити, що у найважчій ситуації перебувають внутрішньо переміщені особи: три чверті з них потерпають від 7 і більше ознак позбавлення. Вимушена міграція призвела до втрати звичного способу життя, роботи, стабільного джерела доходів. У місцях тимчасового переселення доводиться, як правило, орендувати житло, компенсація від держави є невеликою та не покриває у більшості випадків навіть половини витрат.

Значно вищий від середньоукраїнського значення рівень депривації мають особи без вищої освіти (віком 25 років і старше): якщо серед осіб з вищою освітою частка тих, хто потерпає від глибокої матеріальної депривації, становить 38%, то серед осіб без вищої освіти – 71,2%. Це свідчить про те, що рівень освіти є вагомим фактором, який впливає на позбавлення: освіта може відкривати доступ до різних можливостей та ресурсів. Стосовно впливу гендерного чинника, то серед чоловіків від 7 і більше позбавлень потерпає 48,2%, а серед жінок – вже 54,6%. Перш за все, це пояснюється нижчим рівнем заробітної плати жінок, відповідно, і пенсійних виплат.

Література:

1. Методологічні положення державного статистичного спостереження «Статистика доходів і умов життя (EU-SILC)». *Державна служба статистики України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2021/323/mp_du.pdf (дата звернення: 29.04.2025).
2. Glossary:Child deprivation – Statistics Explained. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Child_deprivation (дата звернення: 04.06.2024).
3. Когатько Ю., Полякова С. Рівень матеріальної депривації в Україні: вплив економічної кризи, COVID-19 та війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-37>
4. Бідність та нерівність в Україні під впливом COVID-19: підходи до оцінювання : монографія: 2-е вид., онов. та доп. / Е. Лібанова та ін. Київ : Ін-т демографії та проблем якості життя НАН України, 2024. 237 с. URL: https://www.idss.org.ua/arhiv/New_БІДНІСТЬ%20ТА%20НЕРІВНІСТЬ%20В%20УКРАЇНІ%20ПІД%20ВПЛИВОМ%20COVID-19%20ПІДХОДИ%20ДО%20ОЦІНЮВАННЯ-1.pdf.

5. Реут А., Заяць В., Клименко Ю. Оцінка впливу COVID-19 на монетарну бідність: огляд окремих практик. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-52> (дата звернення: 30.04.2025).

6. Соціальне відторгнення, нерівність та бідність дітей : монографія / Л.М. Черенько та ін. Київ : Ін-т демографії та соц. дослідж. ім. М.В. Птухи НАН України, 2021. 150 с. URL: [https://idss.org.ua/arhiv/Монографія_БІДНІСТЬ_ДІТЕЙ%20\(PDF\).pdf](https://idss.org.ua/arhiv/Монографія_БІДНІСТЬ_ДІТЕЙ%20(PDF).pdf)

Краліч Євген Робертович
аспірант
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-5>

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

В сучасних умовах інноваційний розвиток стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємств ОПК, сприяючи упровадженню передових технологій і оптимізації виробничих процесів.

Під інноваційною діяльністю організації розуміється творча складова функціональної діяльності організації, що спирається на прогресивні наукові розробки і досягнення, сполучену з переходом в якісний стан більш високого рівня, структуровану за її профільним (традиційним) і непрофільним (нетрадиційним) видами [1, с. 60].

Інновації в ОПК в умовах діджиталізації економіки орієнтовані на створення асиметричних переваг через технології, які поєднують високу летальність, автономність та енергоефективність. При цьому, ключовим чинником виступає синергія між державними інститутами, корпораціями та стартапами, що дозволяє швидко адаптуватися до сучасних викликів.

Серед основних напрямків інноваційного розвитку підприємств ОПК можна виділити такі.

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) в бойові операції, логістику та системи виявлення загроз. Наприклад, у 2023 році українська система Delta з ШІ-модулем (на основі Computer Vision) автоматично ідентифікувала російські РСЗВ Торнадо-С за їхнім унікальним тепловим відбитком. У 2023 році витрати на упровадження

Глобального штучного інтелекту на ринку товарів оборонного призначення оцінювалися в 9,2 мільярда доларів США, а в період до 2028 року цей показник може зрости до 38,8 мільярда доларів США (сукупний річний темп зростання CAGR становитиме близько 33, 3%) [2].

Удосконалені системи оборонного обладнання та інтеграція технологій робототехніки і автономних систем. Наприклад, система активного захисту «Трофі» (Trophy) з елементами ІІІ, що використовується ізраїльською ЦАХАЛ у змозі автоматично перехоплювати протитанкові керовані ракети) за таким алгоритмом: система використовує радары з фазованою решіткою та оптичні сенсори для виявлення загрози, далі алгоритми комп'ютерного зору (YOLO, CNN) класифікують об'єкт (ракета, снаряд, дрон) протягом 0.2–0.3 с., ІІІ розраховує траєкторію та запускає кінетичний перехоплювач (міні-снаряди), знищуючи загрозу до підльоту. У 2023 році Світовий ринок оборонного обладнання оцінювався в 517,2 мільярда доларів США, до 2032 року він зросте до 762,1 мільярда доларів США (сукупний річний темп зростання CAGR становитиме близько 4,4%) [3].

Застосування Інтернету військових речей, що включає тактичну розвідку, розумне управління ресурсами, логістику, в тому числі відстеження обладнання і поставок, а також ведення інформаційних воєн. Наприклад, вітчизняна розробка «Кібер-окоп» використовує такі IoT рішення: датчики руху (на основі Sigfox) попереджають про диверсантів, автоматизовані міномети NEST отримують координати з дронів через MQTT-протокол. За допомогою цієї системи у 2023 році було виявлено рух у «сліпій зоні» та відбито атаку ворожої ДРГ біля Бахмута. Серед провідних тенденцій Інтернету військових речей, що можуть мати вирішальне значення у збереженні життя людей можна виділити такі: а) розширені сенсорні мережі (надають важливі дані в реальному часі щодо місцезнаходження, умов навколишнього середовища, ворожої активності тощо; б) інтеграція штучного інтелекту (поєднання з аналітикою великих даних дає можливість сканувати великі обсяги даних та зменшувати пов'язаний з ними шум, що значно уточнює результати попереднього аналізу); кібербезпека

і захист даних (інноваційні технології шифрування, захищені протоколи зв'язку і системи виявлення загроз забезпечують захист критично важливих військових активів та конфіденційної інформації); інтероперабельність та мережева інтеграція (забезпечення сумісності між широким спектром пристроїв, платформ і систем від різних виробників і військових відомств); граничні обчислення та хмарна інфраструктура (стандартизація форматів даних, протоколів зв'язку і мережевої архітектури полегшує інтеграцію розрізнених пристроїв, забезпечуючи кращу координацію і сумісність між військовими підрозділами). Обсяг ринку Інтернету військових речей у 2024 році оцінювався в 441,20 мільярда доларів США, за прогнозами зросте з 487,08 мільярдів доларів США у 2025 році до близько 1214,19 мільярдів доларів США до 2034 року (сукупний річний темп зростання CAGR становитиме близько 10,65%) [4].

Імерсивні технології забезпечують безпечний інтерактивний простір для реалістичних симуляцій, дозволяючи військовослужбовцям відпрацьовувати і вдосконалювати свої навички без ризиків, пов'язаних з традиційними методами. Наприклад, система «IVAS» (Integrated Visual Augmentation System) армії США, що використовується в шоломах змішаної реальності (MR) на основі Microsoft HoloLens 2, які поєднують дані з датчиків тепловізорів, GPS, 3D-карти місцевості у реальному часі та AI-підказки дають можливість скоротити час реакції на загрози на 40% порівняно зі звичайними пристроями нічного бачення. Прогнозується, що ринок імерсивних військових технологій зросте з 12,80 мільярдів доларів США у 2025 році до 92,17 мільярдів доларів США у 2034 році (сукупний річний темп зростання CAGR становитиме близько 24,52 %) [5].

Адитивні технології активно інтегруються у військову сферу, пропонуючи унікальні переваги порівняно з традиційними методами виробництва, особливо в швидкості та гнучкості виробництва: скорочення часу виготовлення деталей з тижнів до годин (наприклад, друк запасних частин для техніки прямо на полі бою); миттєві ітерації (можливість швидко модифікувати дизайн); локальне виробництво – не потрібні складні логістичні ланцюги. Наприклад, армія США

використовує 3D-принтери ExOne для друку запчастин до бронетехніки у польових умовах. За різними прогнозними оцінками, світовий ринок військового 3D-друку сягне 4,71 мільярда доларів США до 2028 року (сукупний річний темп зростання CAGR становитиме близько 25,1 %) [6].

Таким чином розвиток сучасних технологій на основі ШІ, IoT, адитивного виробництва стають основою для глибокої трансформації підприємств ОПК. Вони забезпечують: підвищення ефективності виробництва; скорочення витрат на логістику та розробку; створення принципово нових видів озброєнь. Перспективи для України вбачаються в такому: інтеграція зі стандартами НАТО через адаптацію цифрових рішень (наприклад, Smart Base, системи типу Delta); розвиток технологічних кластерів (кооперація між IT-компаніями та оборонними заводами); розширення упровадження локальних стартапів (розробка нішевих продуктів, таких як дрони, РЕБ-системи).

Література:

1. Гаврильченко, О. Інноваційний потенціал економічного розвитку підприємств. *Підприємництво та інновації*. Вип. 29. 2023. С. 60–66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.9>
2. Artificial Intelligence (AI) in Military Market Size, Share, and Growth Analysis. URL: <https://www.skyquestt.com/report/artificial-intelligence-in-military-market>
3. Defense industry trends. URL: <https://www.itonics-innovation.com/defense-trends#:~:text=The%20defense%20industry%20will,systems%2C%20and%20cybersecurity%20innovations>
4. Internet of Military Things (IoMT) Market Size, Share, and Trends 2025 to 2034. URL: <https://www.precedenceresearch.com/internet-of-military-things-market>
5. Immersive Technology in Military & Defense Market Overview. URL: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/immersive-technology-in-military-defense-market-12150>
6. Military 3D Printing Global Market Report 2025. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/military-3d-printing-global-market-report>

Куліш Ігор Сергійович
аспірант,
Криворізький національний університет

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-6>

ПРОЕКТУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДСИСТЕМИ «УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ І ЗБУТОМ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ»

У кожній корпоративній ERP – системі (enterprise resource planning) для виконання завдань управління виробничо-збутовими процесами можливо знайти спеціалізовані функції. Однак, більшою мірою вони розподілені між різними завданнями системи: управлінням обладнанням, якістю продукції, персоналом, постачанням матеріалів, складами і плануванням виробництва. Функції управління в цих завданнях орієнтовані на управління в цілому організацією і призначені для загально-корпоративних відділів і служб (відділу головного механіка, енергетика, кадрів, матеріально-технічного забезпечення). Ця обставина і є тим «обмеженням» управлінських функцій в ERP – системах, оскільки не враховується реальний стан виробничих ресурсів, що постійно змінюється. На цеховому рівні управління має здійснюватися в режимі реального часу для оперативного планування і виявлення фактичного стану запасів. Іншим «обмеженням» є той факт, що на різних часових рівнях змінюються і об'єкти контролю та управління. Таким чином, у зв'язку з не збіганням цих об'єктів і відсутністю зворотного зв'язку між ними в режимі реального часу відбувається некоректне визначення структури запасів, невідповідне визначення часу операційного циклу, нечітке управління і бюджетування.

Отже, інформаційна система повинна забезпечити оперативний та точний контроль за поточним станом виробничих процесів і необхідних для них ресурсів. Це стосується і системи управління.

Необхідно сформувати підсистему управління виробництвом та збутом продукції з відповідними модулями і комплексом завдань, своєчасно виявляти «вузькі місця» виробництва, формувати проблему і шляхи її подолання. На основі цієї інформації необхідно в режимі реального часу управляти завантаженням обладнання і персоналу, а також відновленням ресурсів.

Наукові дослідження щодо розвитку науки з використанням сучасних інформаційних технологій останнім часом значно розширилися [1]. Вплинули на цей розвиток процеси глобалізації економіки, розвитку програмних засобів, інформаційних технологій і вимоги часу. Більшість наукових праць присвячена питанням автоматизації в АСУ [2], інша частина – корпоративним інформаційним системам [2] і лише незначна частина – розвитку інформаційної бази управління виробництвом і збутом продукції підприємств на основі комп’ютерних технологій.

Використання методів побудови інформаційної системи виробництва і збуту продукції на основі АСУ для підприємств стає не тільки неефективним, але і загрозливим з причин: узагальненість даних, ентропія облікової інформації, вартість рішення, рівень формалізації, людський фактор.

Разом з тим, ефективність менеджменту прямо пропорційно залежить від процедури формування бюджетів на початку звітного періоду, аналізу і оцінки його результатів у кінці звітного періоду. Бюджетування в сучасному підприємстві виражає основний зміст сучасної методології економічного аналізу і фінансового планування. Воно забезпечує можливість в єдиному інформаційному форматі розробляти і контролювати виконання плану, оперативно оцінювати відхилення фактичних показників від планових.

Цей процес оперативного ухвалення управлінських рішень і коректування поточних дій виражає основну вимогу до ефективної системи інформаційного забезпечення менеджменту.

Отже, процес бюджетування – це цикл з прямими (від розробки стратегії до складання планів і контролю за їх виконанням)

і зворотними (від оцінки результатів виконання до коректування планів) зв'язками.

При цьому, важливе значення має те, що бюджетування обумовлено сучасними тенденціями ринкової економіки, самостійністю підприємств незалежно від організаційно-правової форми і форми власності.

Використання суто корпоративних інформаційних систем передбачає значні фінансові витрати, порушення принципів організації і методики управління (періодичність, достовірність, превалювання змісту над формою), перекладання контрольних функцій на не управлінський персонал. Ці невідповідності вимагають розробки комп'ютерної інформаційної системи управління виробництвом і збутом готової продукції підприємств, що відповідають критеріям ефективності і доцільності.

Метою наукового дослідження стає проектування інформаційної підсистеми «Управління виробництвом і збутом готової продукції» комп'ютерної інформаційної системи управління діяльністю підприємства. Для цього необхідно вирішити такі завдання: дослідити сутність організації управління виробництвом і збутом продукції на підприємствах, спроектувати організаційну модель управління виробництвом і збутом продукції в інформаційній системі підприємства, виділити в підсистемі модулі і завдання управління, забезпечити достовірність та оперативність надходження управлінської інформації, сформулювати висновки та пропозиції.

Література:

1. Торговицька О.В. Інформаційно-аналітичні технології в управлінні промисловими підприємствами. Київ : Наук. думка. 2022. С. 88–102.
2. Житний П.Є. Облікова політика в умовах розвитку фінансово-промислових систем: методологія та організація: монографія. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. 352 с.
3. Брадул О.М. Методологічні основи побудови комп'ютерної інформаційної системи (KICO) діяльності корпорацій: документування та бінарність. *Вісник КТУ*. Кривий ріг, 2011. № 27. С. 272–278.

Масло Андрій Ігорович
*кандидат економічних наук, докторант,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-7>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗОВАНИХ ТОВАРНИХ РИНКІВ В УМОВАХ НОВИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Історія еволюційного розвитку організованих товарних ринків у світі свідчить про систематичні трансформаційні зміни, які були викликані глобальною економічною нестабільністю та зростаючими потребами ринкових учасників у нових ефективних інструментах для мінімізації наслідків фінансових криз.

Організовані товарні ринки першочергово виконували функції регульованих майданчиків для проведення торговельних операцій купівлі-продажу реальних товарних активів, зокрема сільсько-господарської продукції, енергоресурсів, металів та інших товарів і послуг.

Ефективне функціонування організованих товарних ринків забезпечують високоліквідні інститути ринкової економіки – товарні біржі та інші професійні учасники біржової інфраструктури.

Біржова торгівля виконує важливу роль в умовах нових глобальних економічних змін у забезпеченні ефективного функціонування організованих товарних та фінансових ринків через [2]:

- формування конкурентних умов купівлі-продажу біржових строкових контрактів, серед яких найбільшу частку складають ф'ючерсні контракти та опціони на ф'ючерсні контракти;
- прозорість процесів біржового ціноутворення, яке забезпечується на основі послідовного формування біржових котирувань завдяки використанню мінімального кроку ціни;

- відкритість та доступ до біржових інструментів широкого кола зацікавлених інвесторів;

- акумуляцію інвестиційного капіталу та його трансферт у зростаючі ринки фінансових і товарних деривативних контрактів або цінні папери;

- розробку спекулятивних стратегій, які дадуть можливість інвестувати у стабільні біржові інструменти;

- використання біржових деривативних контрактів з метою управління ціновими та курсовими ризиками на спотових ринках реальних товарних та фінансових активів.

Крім того, біржові контракти надають можливість виконувати гарантовані операції між покупцями та продавцями. Трансформація умов функціонування спотових товарних і фінансових ринків відбувалась зі зміною технологій виробництва та технологічними революціями, які зазнало людство упродовж останніх століть.

Не дивлячись на тривалу історію розбудови міжнародних організованих товарних ринків, яка сягає кілька тисячоліть, кардинальні зміни відбулись в останні два століття. Дані зміни пов'язані з переходом бірж на організованих товарних ринках від торгівлі реальними активами – до торгівлі строковими біржовими контрактами, а саме товарними і фінансовими деривативними контрактами.

Сучасна електронна технологія біржової торгівлі дозволяє використовувати деривативні контракти на організованих товарних ринках значній кількості учасників, які можуть знаходитись у різних частинах світу.

Строковість та можливість виконання деривативних контрактів без поставки базових активів забезпечила трансформацію функціонального призначення організованих товарних ринків, перетворивши їх на світові фінансові центри спекуляції та хеджування.

Враховуючи важливе функціональне призначення організованих товарних ринків у глобальній економічній системі, в Україні також відбувається поступове врегулювання важливих аспектів

щодо удосконалення функціонування вітчизняних бірж на організованих товарних ринках. В останні роки держава прийняла багато кроків у напрямі удосконалення регулювання вітчизняних організованих товарних ринків з прийняттям Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», водночас, передавши повноваження державного регулятора Національній комісії з цінних паперів та фондового ринку [1; 3].

За останні три роки організований товарний ринок в Україні також отримав нові трансформаційні можливості та став повноцінним регульованим елементом вітчизняної економічної системи [3].

Незважаючи на військовий стан, нині вітчизняні товарні біржі відновили свою діяльність і показують щорічний приріст торгівлі товарними активами, зокрема різними видами енергоресурсів та лісоматеріалами.

Важливу роль у відновленні та забезпеченні повноцінної роботи вітчизняних товарних і фондових бірж відіграло посилення вимог до роботи професійних учасників організованих товарних ринків та ринків капіталу. У даному відношенні необхідно відмітити підвищення вимог до ліцензування діяльності товарних та фондових бірж, а також до інститутів, які забезпечуватимуть клірингові розрахунки та гарантування виконання біржових строкових угод. Крім того, посилились вимоги і запроваджено ліцензування для провадження біржової діяльності з торгівлі деривативними контрактами.

Отже, враховуючи важливість та сучасне функціональне призначення організованих товарних ринків у ринковій системі, а також враховуючи щоденні нові глобальні виклики та цінову волатильність на світових товарних і фінансових ринках, виникає потреба у подальшій підтримці удосконалення вітчизняних організованих ринків із врахуванням вимог євроінтеграційних процесів.

Література:

1. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>. (дата звернення: 30.04.2025).
2. Солодкий М.О., Ільчук М.М., Яворська В.О. Біржова торгівля на товарних ринках: навч. посіб. Київ : ЦП Компринт, 2023. 588 с.
3. Магмедов Р. Реформування біржового ринку. Що змінилося? Економічна правда. 2024. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2024/08/8/717703>. (дата звернення: 30.04.2025).

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-8>

THE IMPACT OF LABOR MIGRATION ON UKRAINE’S GDP

Labor migration has played a crucial role in shaping Ukraine’s socio-economic development over the past two decades. The increasing trend of working-age citizens seeking employment opportunities abroad has had a dual effect on the national economy. On the one hand, remittances from labor migrants have significantly contributed to Ukraine’s GDP, enhancing household incomes and boosting domestic consumption. On the other hand, the outflow of skilled labor has created notable challenges for sustainable economic growth, leading to shortages in critical sectors and reducing innovation potential.

According to the National Bank of Ukraine, in 2023 remittances reached approximately \$14.1 billion, accounting for about 7.5% of Ukraine’s GDP [1]. The continuous growth of remittances can be observed over the last decade, as shown in Table 1.

Table 1

Labor Migration and GDP Correlation in Ukraine (2015–2023)

Year	Remittances (USD billion)	% of GDP
2015	7.0	6.2%
2018	11.1	8.5%
2020	12.0	8.0%
2023	14.1	7.5%

The data presented in Table 1 demonstrates a steady rise in the volume of remittances, although their share in GDP has shown a slight

decrease in recent years due to overall economic recovery. Remittances have served as a financial stabilizer during periods of economic and political instability, helping to mitigate the impact of declining foreign investments and supporting national currency stability [1].

The economic effects of labor migration can be categorized into positive and negative outcomes. Among the positive impacts, the most notable are the increase in household incomes, stimulation of domestic consumption, and support for investment in small and medium-sized enterprises (SMEs) [2]. Remittances have allowed many Ukrainian households to invest in education, healthcare, and housing improvements, thereby indirectly contributing to human capital development.

Furthermore, regions with high levels of labor migration often experience reduced poverty rates and enhanced local economic development [3]. In rural areas, remittances have become an important source of financing for entrepreneurial initiatives, leading to the creation of new businesses and job opportunities. The increase in consumption levels has provided a stimulus for the retail and service sectors, promoting overall economic growth at the local level.

However, the negative effects of labor migration are equally significant. Ukraine has faced a substantial outflow of skilled workers, particularly in the healthcare, engineering, and education sectors [4]. This brain drain phenomenon has led to labor shortages, decreased productivity, and slowed technological advancement. Many hospitals and educational institutions, especially in rural regions, report difficulties in recruiting qualified personnel, which adversely affects the quality of services and long-term human development indicators [3].

Labor shortages are also evident in the construction, agricultural, and manufacturing sectors, where employers increasingly report difficulties in filling vacancies. According to the Ministry of Economy of Ukraine, the loss of skilled labor has been identified as a critical constraint on economic recovery and modernization efforts [5]. The demographic implications are equally concerning, as labor migration exacerbates population aging and reduces the size of the domestic workforce.

The economic dependency on remittances carries risks of its own. While remittances provide short-term financial stability, they may create a "migration trap," where economic development becomes heavily reliant on external income rather than internal growth and innovation [5]. This phenomenon may discourage necessary reforms aimed at improving labor productivity, fostering entrepreneurship, and enhancing the investment climate.

Table 2

Advantages and Challenges of Labor Migration for Ukraine

Impact	Description
Advantages	– remittances; – income growth; – poverty reduction.
Challenges	– brain drain; – labor shortages; – regional gaps.

The information presented in Table 2 highlights the ambivalence of labor migration effects. On the one hand, it offers an immediate economic benefit through increased cash flows; on the other hand, it generates long-term structural vulnerabilities.

Policy interventions are crucial for managing the consequences of labor migration. Effective labor market reforms should aim at creating better employment opportunities within Ukraine, thus reducing the push factors for migration. Programs encouraging the return of skilled migrants, recognition of qualifications obtained abroad, and the establishment of favorable conditions for entrepreneurship are essential components of such strategies [4].

In addition, investments in education and vocational training must be prioritized to address the skill mismatches that arise from labor migration. Government policies should focus on increasing the attractiveness of public sector employment by offering competitive salaries and improving working conditions, especially in rural and underserved regions [5].

Strengthening regional development policies is also necessary to reduce economic disparities and curb the concentration of migration flows from less developed areas. Creating infrastructure, enhancing connectivity, and supporting local businesses are crucial to providing viable alternatives to migration for regional populations [5].

Future trends suggest that with improved economic stability and comprehensive labor market reforms, the pressure for labor migration may gradually decrease. However, if systemic issues such as low wages, limited career prospects, and weak social protection systems persist, Ukraine risks remaining trapped in a cycle of external dependency.

In conclusion, labor migration has provided vital financial support for Ukraine's economy, but it also poses serious challenges that must be addressed through proactive and strategic policymaking. The dual nature of migration – as both a stabilizer and a risk factor – necessitates a nuanced understanding and a balanced approach. Comprehensive reforms targeting education, labor markets, regional development, and migrant reintegration are essential to transforming migration from a survival strategy into a driver of sustainable and inclusive economic growth.

References:

1. National Bank of Ukraine. Statistics of money transfers. Available at: <https://bank.gov.ua/> (accessed April 24, 2025).
2. International Organization for Migration (IOM). Migration trends in Ukraine. Available at: <https://ukraine.iom.int/iom-ukraine> (accessed April 24, 2025).
3. United Nations Development Programme in Ukraine. Socio-economic impacts of migration. Available at: <https://www.ua.undp.org/> (accessed April 27, 2025)
4. World Bank. Migration and development overview. Available at: <https://worldbank.org/> (accessed April 26, 2025).
5. Ministry of Economy of Ukraine (2024). Labor market report. Available at: <https://www.me.gov.ua/> (accessed April 27, 2025).

Перегуда Юлія Андріївна
*доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри глобальної економіки,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України;
заступник завідувача кафедри організація туристичної діяльності,
доцент кафедри організації туристичної діяльності,
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1434-2509>*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-9>

МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ КОНЦЕПЦІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ТУРИСТИЧНУ ЕКОНОМІКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

У контексті посилення кліматичних змін, геополітичної нестабільності та соціально-економічної нерівності туристична сфера постає одночасно як вразливий сектор економіки і як потенційний інструмент досягнення цілей сталого розвитку (ЦСР). Традиційні моделі зростання туризму, орієнтовані переважно на прибутковість і масовість, дедалі більше суперечать вимогам екологічної відповідальності, соціальної інклюзивності та збереження культурної спадщини. Водночас туристична економіка має унікальні можливості для впровадження нових практик – від розвитку зеленої інфраструктури до підтримки локальних громад через сталий туризм. Враховуючи адаптацію України до європейських стандартів сталого розвитку та актуалізацію стратегії посткризового відновлення, інтеграція принципів сталості у туристичний сектор набуває критичного значення для забезпечення його резиліентності та довгострокової конкурентоспроможності.

У питаннях інтеграції концепцій сталого розвитку в туристичну економіку проводили дослідження як українські, так і іноземні науковці. Серед українських авторів варто виокремити роботи В. Смирнова, Т. Ткаченко, І. Степаненко, О. Любіцевої, Н. Шульги, О. Черевко, які досліджують сталі практики в туризмі, розвиток еко- та сільського туризму, інституційне середовище і політики сталого розвитку в Україні. Із міжнародних дослідників значний внесок зробили D. Weaver, S. Gössling, C.M. Hall, R. Butler, B. Bramwell, J. Higham, M. Sharpley, X. Font, які розробляли концепції сталого туризму, аналізували вплив туризму на клімат, біорізноманіття, локальні громади та формували підходи до його планування в контексті Цілей сталого розвитку (SDGs). Також вагоме значення мають праці UNWTO, OECD та UNEP, які формують міжнародні рамки політик у сфері сталого туризму [1–6].

На рисунку 1 наведено ключові тенденції розвитку світової туристичної економіки у 2019–2024 роках, що є особливо релевантним у контексті інтеграції концепцій сталого розвитку в умовах глобальних викликів. Динаміка показує глибоке падіння кількості міжнародних туристів і доходів від туризму у 2020 році через пандемію COVID-19, а також поступове відновлення галузі у наступні роки.

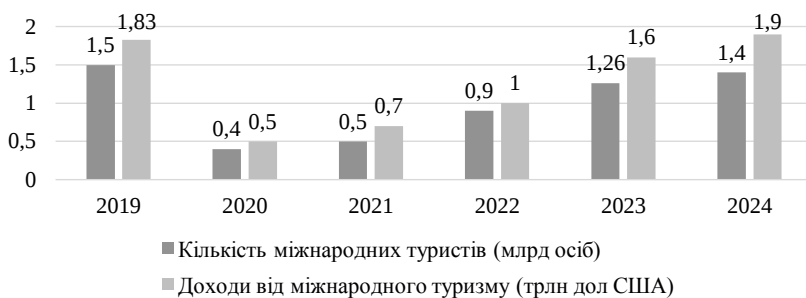


Рис. 1. Динаміка розвитку світової туристичної економіки (2019–2024 рр.) за показниками кількості міжнародних туристів та доходами

Джерело: [6–8]

У 2019 році зафіксовано 1,5 млрд міжнародних туристів і \$1,83 трлн доходів. Після різкого скорочення в 2020 році (0,4 млрд туристів і \$0,5 трлн доходів), сектор почав відновлюватися, досягнувши у 2023 році вже 1,26 млрд туристів і \$1,6 трлн доходів. У 2024 році галузь майже повністю повернулася до допандемічного рівня: 1,4 млрд туристів і \$1,9 трлн доходів [6–8].

Ця позитивна динаміка підкреслює необхідність переосмислення підходів до розвитку туризму – не лише в аспекті економічної ефективності, а й через призму сталого розвитку. Це включає впровадження «зелених» практик, зменшення вуглецевого сліду, підтримку локальних громад та екосистем, що особливо актуально в умовах адаптації до нових глобальних викликів.

Рисунок 2 демонструє зміну частки туристичної економіки у світовому ВВП протягом 2019–2024 років, що дозволяє оцінити її стратегічну роль в глобальній економіці в умовах посткризової трансформації.

У 2019 році туризм забезпечував 10,4% світового ВВП, що підтверджує його системне значення. Пандемія COVID-19 у 2020 році спричинила обвальне зниження до 5,5%, що стало індикатором вразливості сектора до глобальних потрясінь. Проте подальша динаміка свідчить про поступове та стабільне відновлення: 6,1% у 2021 році, 7,6% у 2022 році, 9,2% у 2023 році. У 2024 році показник досяг позначки 10%, майже повністю відновивши довоєнну економічну вагу туризму [6–8].

Туристичний сектор не лише повертається до докризових масштабів, але й зберігає потенціал до зростання, за умови ефективного впровадження концепцій сталого розвитку. Це включає екологічне регулювання, підтримку зайнятості, розвиток соціальної інфраструктури та інноваційні механізми управління. Таким чином, стійке відновлення туризму стає не лише індикатором глобального економічного оздоровлення, але й можливістю для перезапуску галузі на нових засадах.

У сучасних умовах глобальної нестабільності особливої актуальності набуває системне впровадження механізмів інтеграції сталого розвитку у туристичну економіку. Ці механізми мають багаторівневу структуру та охоплюють інституційні, економічні, соціальні та екологічні інструменти, що забезпечують трансформацію галузі на засадах балансу між прибутковістю, природоохоронними цілями та соціальною відповідальністю.

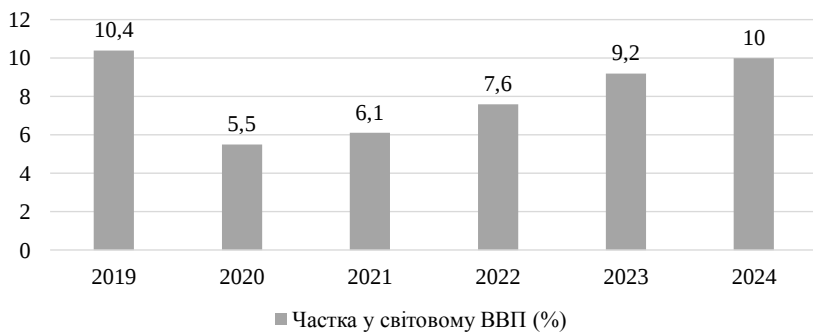


Рис. 2. Частка туристичної економіки у світовому ВВП за 2019–2024 рр, %.

Джерело: [6–8]

У сучасних умовах багатовекторних викликів – зокрема кліматичної кризи, соціально-економічної нестабільності та наслідків пандемій – туристична економіка потребує глибокої трансформації відповідно до принципів сталого розвитку. Інтеграція концепцій сталості у функціонування туристичної галузі вимагає системного застосування взаємопов'язаних механізмів, що охоплюють як нормативно-правову, так і фінансово-економічну, соціальну та екологічну площини [1].

Одним із ключових механізмів виступає формування інституційної основи сталого туризму – через ухвалення національних стратегій, програм розвитку екотуризму, гармонізацію із Цілями сталого розвитку ООН та стандартами Європейського Союзу і це

поєднується із впровадженням інструментів екосертифікації, систем індикаторів оцінки сталості, прозорої звітності у сфері впливу на довкілля та місцеві громади.

Економічні механізми включають стимулювання підприємств до впровадження екологічних практик за рахунок податкових пільг, грантової підтримки, зеленого кредитування, а також формування партнерств між державою, громадами та бізнесом. Інформаційно-аналітична підтримка реалізується через створення цифрових платформ сталого моніторингу, використання даних супутникового спостереження, індексів впливу туризму на клімат і ресурси. Соціальний вимір охоплює просвіту туристів, участь громад у прийнятті рішень, підтримку локальної зайнятості. Просторові механізми, своєю чергою, забезпечують гармонізацію розвитку туризму із ландшафтними та екологічними обмеженнями, розвиток «повільного туризму» і децентралізованих форм туризму [6].

Комплексне поєднання зазначених механізмів створює підґрунтя для стійкого та інклюзивного розвитку галузі, що здатна не лише адаптуватися до глобальних змін, а й виступати каталізатором сталих практик у ширшому економічному контексті.

Література:

1. Смирнов І. Г. Сталий розвиток туризму як стратегічний напрям соціально-економічного зростання регіонів України. *Науковий вісник ЧДІЕУ. Серія: Економічні науки*. 2020. № 3 (47). С. 112–117.
2. Любіцева О. О. Концепція сталого туризму в сучасному світі. *Географія та туризм*. 2019. Вип. 49. С. 34–39.
3. Gössling S., Hall C. M., Weaver D. Sustainable Tourism: A Global Perspective. 2nd ed. London : Routledge, 2021. 352 p.
4. Butler R. W. Sustainable tourism – a state-of-the-art review. *Tourism Geographies*. 2020. Vol. 22, No. 3. P. 359–386. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616688.2019.1705938>
5. World Tourism Organization. *Tourism for Sustainable Development in Least Developed Countries: Leveraging Resources for Sustainable Tourism with the Enhanced Integrated Framework*. Madrid : UNWTO, 2017. 76 p.

6. United Nations Environment Programme (UNEP). *Making Tourism More Sustainable A Guide for Policy Makers*. UNEP and UNWTO. Paris : UNEP, 2005. 104 p.
7. UN Tourism. *World Tourism Barometer*. Volume 23, Issue 1, January 2025. Madrid : UN Tourism, 2025. 20 p.
8. World Travel & Tourism Council. *Travel & Tourism Economic Impact Research 2024*. London : WTTC, 2024. 48 p.

Фісуненко Павло Анатолійович
*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри девелопменту нерухомості,
фінансів, обліку та маркетингу,
Навчально-науковий інститут
«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»
Українського державного університету науки і технологій*

Вакулич Марія Михайлівна
*кандидат економічних наук, доцент, докторант,
Навчально-науковий інститут
«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»
Українського державного університету науки і технологій*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-10>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ КЛІМАТОМ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ

Наростання диспропорційності й нерівномірності світових бізнес-процесів, диференціація у рівнях розвитку держав внаслідок посилення нееквівалентності міждержавного обміну, свідоме обмеження державами-технологічними лідерами дифузії технологічних здобутків та загострення конкурентної боротьби за фактори виробництва і розподіл світових ринків є об'єктивними реаліями сьогодення. Здобутки і прогалини глобалізації диференційовано екстраполюються на національне підґрунтя в залежності від рівня конкурентоспроможності і стійкості національних економік, що визначається ефективністю державного менеджменту. Проблема досягнення стійкого зростання економіки України вимагає активізації інвестиційних процесів, переорієнтації з поточного управління і регулювання на довгострокове стратегічне планування. Як свідчить вітчизняна практика, розроблення стратегій розвитку

окремих видів і сфер діяльності не забезпечує їх збалансованості за ресурсами, часом, пріоритетами. Тому, необхідно розробити комплексний механізм державного регулювання інвестиційного клімату в економіці України.

У рамках проведеного дослідження виявлено, що інвестиційний процес є лише однією зі складових рівнів управління інвестиційним кліматом, а, тому, не відтворює комплексної картини регулювання інвестиційного клімату в економіці України. Крім того, розглядаються лише складові макро- та мікрорівня, ігноруючи при цьому рівні управління інвестиційним кліматом на мезорівні національної економіки, а також їх взаємозв'язок. Вищевикладене формує нагальну необхідність аналізу інвестиційного процесу в межах цілісного підходу, що дозволить визначити місце та значення процесу залучення інвестицій як в окремій сфері ведення бізнесу, так і стосовно взаємозв'язку рівнів управління інвестиційним кліматом у національній економіці на макро-, мезо- та мікрорівнях. Головним питанням, у рамках розробки комплексної схеми взаємозв'язку рівнів управління інвестиційним кліматом на макро-, мезо- та мікрорівнях, є пошук відповіді: чим мають можливість управляти органи державної влади, а також вітчизняні та іноземні інвестори на різних рівнях формування інвестиційного клімату. Проведений аналіз засвідчив, що основоположним є макрорівень національної економіки, оскільки є своєрідною базою для формування інвестиційного клімату на інших рівнях. Відтак, за результатами проведеного наукового дослідження, виокремлюємо п'ять основних рівнів управління інвестиційним кліматом у національній економіці, а саме:

- 1) інвестиційний процес;
- 2) інвестиційна сфера;
- 3) інвестиційна привабливість;
- 4) інвестиційний пріоритет;
- 5) інвестиційна політика держави.

Проаналізуємо детальніше кожен з п'яти рівнів управління інвестиційним кліматом. Перший рівень управління інвестиційним

кліматом – це інвестиційний процес. Інвестиційний процес включає в себе такі складові, як: інвестиційне середовище, інвестиційна діяльність, інвестиційна поведінка, об'єкти та суб'єкти інвестиційної діяльності. Активізація інвестиційних процесів неможлива без забезпечення мотивації інвесторів щодо вкладання ресурсів. Така мотивація може здійснюватися через останню стадію інвестиційного процесу – отримання результату у вигляді певного ефекту: економічного або соціального. Завдяки цьому формується наступний рівень управління інвестиційним кліматом – інвестиційна сфера. Інвестиційна сфера прямо впливає на формування інвестиційної привабливості в державі, а тому є одним зі складових рівнів управління інвестиційним кліматом у національній економіці. Серед причин низької інвестиційної привабливості України можна назвати відсутність необхідних ринкових інституцій, що покликані забезпечити стабільне функціонування правової системи, що гарантує права власності, дотримання контрактних зобов'язань, дієвість антимонопольного законодавства й інше.

Відсутність історичних традицій, що визначають правила і норми поведінки економічних суб'єктів, також перешкоджають прийняттю інвестиційних рішень. Формування інституціональної інфраструктури в Україні включає створення законодавчої і нормативної бази, забезпечення рівних економічних можливостей для вітчизняних і закордонних інвесторів, утворення спеціальних органів, що координували б інвестиційну інфраструктуру на всіх рівнях, від регіонального до міждержавного, – Консультативної ради іноземних інвестицій, Ради незалежних експертів з питань іноземних інвестицій, Агентства інвестиційного сприяння. Робота цих органів повинна підвищити привабливість української економіки для іноземних інвесторів, прискорити просування інвестиційних проєктів з моменту їхнього розгляду і до реалізації, а, отже, сприяти взаємодії всіх рівнів управління інвестиційним кліматом в національній економіці. Ключові пріоритети залучення іноземних інвестицій в економіку України можуть бути такі, як:

1. Секторові пріоритети. Для досягнення стабільного економічного зростання, інвестиційні ресурси повинні бути спрямовані у ті сектори національної економіки, які забезпечують максимальний економічний ефект та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Найкращою довгостроковою альтернативою може стати впровадження промислової політики з систематичним залученням іноземних технологій.

2. Технологічні пріоритети. Для національної економіки важливим є формування кінцевого циклу виробництва готової продукції. Саме обсяг виробництва кінцевої продукції впливає на кількісні характеристики економічного зростання України. Тому, важливим напрямком вкладення іноземних інвестицій повинні стати технології ресурсозбереження, зокрема енергозбереження.

3. Пріоритети регіонального розвитку. На сьогоднішній день розподіл іноземних інвестицій є нерівномірним – більше 50% всіх іноземних інвестицій спрямовано у Київську область. Тому, необхідна стратегія, яка спрямована на використання ресурсного потенціалу всіх регіонів.

4. Інституційні пріоритети. Необхідність вироблення в Україні комплексу заходів, спрямованих на боротьбу із зловживаннями та на залучення іноземних інвестицій відповідно до встановлених у державі пріоритетів розвитку.

Останнім параметром формування інвестиційного клімату економіки України є інвестиційна політика. Головною метою реалізації державної інвестиційної політики, на сучасному етапі розвитку економіки України, є забезпечення економічної стабільності держави, що є можливим лише за умов активізації обсягів залучення додаткового інвестиційного капіталу у пріоритетні сектори національної економіки, які мають забезпечувати прогресивні технологічні зміни в промисловості та модернізувати технічний стан виробництва, пристосовуючись до викликів зовнішнього середовища. При реалізації системної державної інвестиційної політики важливим є її узгодження на регіональних рівнях, на яких мають враховуватися перспективи розвитку

територіальних одиниць з їх специфічними особливостями. На державному рівні повинні здійснюватися заходи підтримки збалансованості розвитку економіки України та перехід її до нового якісного стану з найменшими витратами.

В рамках цього, пріоритетне значення набуває саме формування комплексної моделі управління інвестиційним кліматом в національній економіці, що є запорукою створення моніторингу стану інвестиційного клімату в національній економіці та пошуку шляхів оптимізації управління інвестиційним кліматом в економіці України. Оцінювання інвестиційного клімату, як передумова прийняття відповідних управлінських рішень в інвестуванні національної економіки перетворюється на окремий інструмент управління, що сприяє досягненню збалансованого розвитку. У перспективі його здійснення дозволить не лише оцінити реальний стан інвестиційного клімату в економіці України, а й визначити доцільність інвестування, розробити ефективні управлінські рішення відповідно до сформованих умов.

Шишкін Владислав Сергійович

*кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу
дослідження якості життя населення,
Інститут демографії та проблем якості життя
Національної академії наук України*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-11>

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ КІЛЬКІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК ЖИТЛА, ЯК СКЛАДОВОЇ ЯКОСТІ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ

Умови проживання населення є одним з головних чинників якості життя населення. Умови проживання складна дефініція, що складається з багатьох аспектів, у межах цього дослідження буде розглянуто житлові умови населення, а саме його кількісні показники. Враховуючи, що повномасштабна війна в Україні спричинила значні втрати житлового фонду, а також вимушене переміщення великої чисельності населення у інші регіони, вплив житлових умов на якість життя населення суттєво зріс.

Завдяки реалізації вибіркового обстеження соціально-економічного стану домогосподарств України (ОСЕСД), проведеного у грудні 2023 р. – лютому 2024 р. за технічної підтримки ЮНІСЕФ під координацією робочої групи, створеної Міністерством соціальної політики України, з'явилася можливість отримати основні показники рівня та якості життя населення, у тому числі характеристика житлових умов населення. Як було зазначено вище основною метою цієї роботи є оцінка саме *кількісних* характеристик житла населення за укрупненими районами.

Методика виокремлення районів та їх склад наведено у іншій публікації автора [1]. Використання цього підходу дає можливість дати характеристику регіональним відмінностям якості життя за

базовими аспектами. А також зробити динамічні порівняння, які дадуть можливість оцінити вплив повномасштабної війни на якість життя в цілому, та за основними складовими.

Однією з базових характеристик житлових умов населення, є тип житла. Необхідно зауважити, що на цю характеристику впливає частка сільської місцевості у тому чи іншому районі, оскільки цьому типу місцевості більш притаманне проживання населення у індивідуальних будинках. Відповідно за цією характеристикою спостерігається найбільша варіація. Так, найбільша кількість населення, яка мешкала у індивідуальному будинку, а бо його частині була зафіксована у центральному регіоні – 68,9%, також більше 60% населення проживає у такому типі житла у західному районі (табл. 1)

Таблиця 1

Розподіл домогосподарств за районами та типом житла, 2023, %

	Індивідуальний будинок або частина індивідуального будинку	Окрема квартира у багатоквартирному будинку	Комунальна квартира	Гуртожиток
Схід	33,2	65,1	1,1	0,6
Північ	52,6	45,8	1,0	0,6
Південь	53,6	44,7	1,0	0,7
Захід	63,0	35,4	0,7	0,9
Центр	68,9	30,2	0,7	0,2
Всього	54,2	44,3	0,9	0,6

Джерело: розраховано автором за базою даних ОСЕСД

Найменша частка домогосподарств, що мешкає у будинку спостерігається, у східному районі – 33,2%, оскільки тут найвищий рівень урбанізації, тому 65,1% мешкають у окремих квартирах. Взагалі, частка тих хто проживає у окремому житлі дуже висока, повномасштабна війна вплинула лише на те, що дуже зріс відсоток людей, що мешкають у орендованому, а не власному житлі. Це суттєво погіршило якість їх життя, внаслідок появи нової статті витрат: оренда житла, але майже не вплинувши на житлові умови.

Розмір площі житла є однією з важливих характеристик житлових умов населення. Якщо на одного члена домогосподарства припадає менше 10 м², то воно вважається бідним за житловими умовами [2]. Незважаючи на повномасштабну війну таких домогосподарств в Україні у 2023 році було зафіксовано лише 3,3%. Незначною є і варіація за районами країни, від 2,8% на Заході до 4,4% на Сході (табл. 2). Значно вагомішим є те, що більше чверті домогосподарств – 26,0%, мають площу житла до 20 м², вони балансують на межі норми, найбільша частка таких домогосподарств мешкає у центральному районі – 28,5%. Тобто майже у третини домогосподарств розмір загальної площі житла не відповідає сучасним нормам проживання.

Таблиця 2

**Розмір загальної площі житла домогосподарства
у розрахунку на одну особу, 2023, м²**

	менше 10	від 10 до 20	від 20 до 30	більше 40
Схід	4,4	26,5	30,4	38,7
Північ	2,9	24,5	28,1	44,5
Південь	3,5	25,7	32,9	37,9
Захід	2,8	26,1	28,5	42,6
Центр	3,1	28,5	29,6	38,7
Всього	3,3	26,0	29,4	41,3

Джерело: розраховано автором за базою даних ОЕСД

В той же час, значна частка домогосподарств має надлишкову площу – 41,3% в середньому по країні мешкають у житлі, де загальна площа на одного члена домогосподарства дорівнює, або перевищує 40 м². Цей показник коливається від 37,9% на Півдні до 44,5% на Півночі. Звичну частину таких домогосподарств становлять одинаки, серед яких переважають пенсіонери. Отже, з одного боку вони мають чудові кількісні показники житлових умов, а з іншого великі витрати на його утримання, що зменшує розмір витрат на інші базові потреби. Крім того, існує значна частка домогосподарств, яка

взагалі не можуть утримувати таке житло, що збільшує витрати держави на житлові субсидії.

Крім об'єктивних кількісних характеристик житлових умов населення, важливе сприйняття людьми наявних характеристик житла. Багаторічні дослідження свідчать про значну відмінність у об'єктивних та суб'єктивних характеристиках [3]. Якщо за об'єктивними даними (розмір загальної площі на одну особу) в цілому по країні 29,6% мають потребу у її збільшенні, то за самооцінкою лише 15,0% вважали, що їм не вистачає загальної площі житла. Найменше домогосподарств вважало, що їм необхідні додаткова загальна площа – 11,6%, у центральному районі країни найбільше відчували її нестачу домогосподарства з Півдня. Більше 80% домогосподарств вважало, що існуючої площі житла їм цілком вистачає (рис. 1).

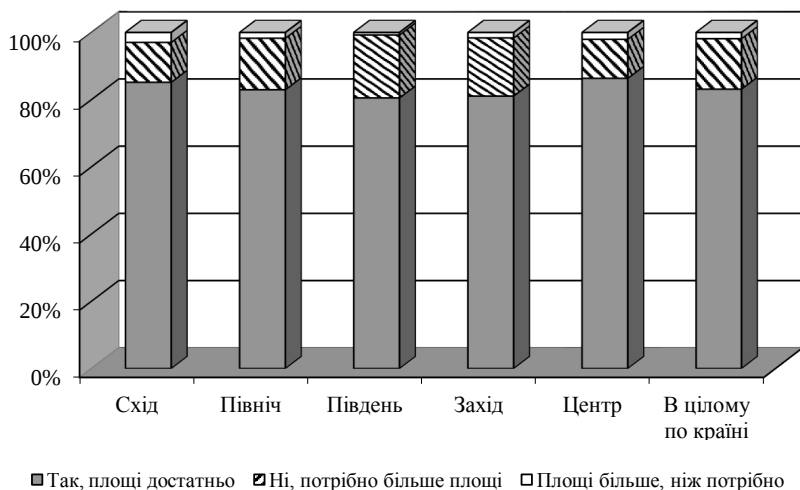


Рис. 1. Самооцінка населенням достатності загальної площі житла, 2023, %

Джерело: розраховано автором за базою даних ОСЕСД

Враховуючи, що в середньому по країні більше 40% мали загальну площу житла більше 40 м², частка тих хто відповіли, що вони відчують надлишок площі житла була дуже низькою, в середньому по країні лише 1,8%. Варіація цього показника була дуже суттєвою від 0,7% у південних районах, до 2,9% на Сході. Виникає ситуація, що суттєва частка населення, яке живе у житлі з невеликою площею вважає її цілком нормальною. В той же час переважна більшість домогосподарств, що мають надлишок загальної площі житла, за будь-якими нормами, не помічають цієї надлишковості.

В Україні, за даними 2023 року, не було значної диференціації за кількісними характеристиками житлових умов населення. Повномасштабне вторгнення не вплинуло на частку населення, що мешкає у окремому житлі, а лише суттєво скоротило чисельність тих, хто мешкає у власному. Зафіксовано низький рівень бідності за житловими умовами, в той же час є значна нерівність за розміром загальної площі житла. Самооцінка розміру площі житла виявило, що домогосподарства, що об'єктивно мають проблеми, у більшості цього не усвідомлюють, також домогосподарства, що мають надлишкову площу не визнають це.

Література:

1. Шишкін В.С. Регіональні відмінності у якості життя населення України. Міжнародні економічні відносини у глобальному та регіональному вимірі: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 18–19 жовтня 2024 року) / за заг. ред.: М.М. Палінчак, В.П. Приходько, В.В. Химинець та ін. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2024. С. 85–88. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-428-6-22>

2. Житлові умови населення: чинники, сучасний стан та політика регулювання (колективна монографія). Київ : Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2020. 258 с.

3. Шишкін В.С. Статистична оцінка ступеня задоволеності домогосподарств України житловими умовами. Прикладна статистика: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць / ред. кол.: О.Г. Осауленко (голов. ред.) та ін. Нац. академія статистики, обліку та аудиту. Київ : ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2016. Вип. 18–19. С. 96–102.

НАПРЯМ 2. СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Черба Віта Миколаївна

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики,
Університет митної справи та фінансів*

Онищенко Вероніка Антонівна

*студентка,
Університет митної справи та фінансів*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-12>

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУПРОВОДІ ТА ПІДТРИМЦІ СІМЕЙ, ЯКІ ВИХОВУЮТЬ ДІТЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ

У сучасному українському суспільстві проблематика соціального супроводу сімей, які виховують дітей з інвалідністю, набуває особливого значення з огляду на необхідність формування сталих механізмів підтримки та соціального включення. Згідно з даними Державної служби статистики України, на початок 2024 року на обліку перебувало понад 160 тисяч дітей з інвалідністю, більшість із яких виховуються в родинях, що стикаються з численними соціальними та економічними труднощами, що потребують системної, міжвідомчої та комплексної підтримки. Розглянемо динаміку кількості дітей з інвалідністю на рис. 1.

Однією з ключових проблем, яка, незважаючи на певні досягнення у сфері нормативно-правового регулювання, все ще перешкоджає реалізації ефективного соціального супроводу сімей, що виховують дітей з інвалідністю, є відсутність достатнього рівня фінансування соціальних програм, що зумовлює обмежений доступ

до якісних послуг для родин із дітьми з інвалідністю. Іншим чинником, який ускладнює ситуацію, є відсутність глибокого розуміння державними органами влади реальних потреб таких сімей. У той час як ідея соціальної інклюзії підтримується на рівні законодавства, її реалізація в реальному житті досі залишається проблематичною. Це часто призводить до того, що сім'ї не можуть отримати необхідні послуги вчасно, що ще більше ускладнює їхнє становище. Окрім цього, брак єдиної державної програми, що б забезпечувала комплексну підтримку родин з дітьми з інвалідністю призводить до неузгодженості дій органів влади як на державному рівні, так і на місцевому.

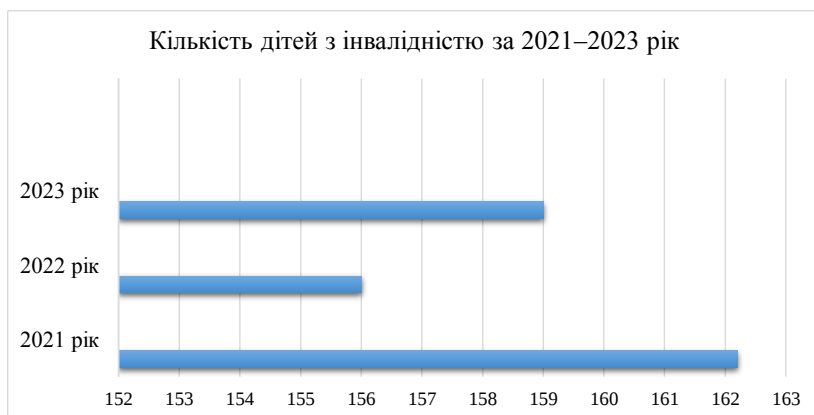


Рис. 1. Кількість дітей з інвалідністю в Україні у 2021–2023 рр.

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [1–2]

У цьому контексті зростає роль соціального менеджменту – системи професійного управління процесами підтримки таких сімей, яка об'єднує організаційні, нормативно-правові, інформаційні та ресурсні інструменти.

Соціальний менеджмент у сфері підтримки сімей із дітьми з інвалідністю передбачає планування, реалізацію та моніторинг соціальних послуг, орієнтованих на потреби конкретних сімей. Як підкреслює О.І. Шевченко, ефективний соціальний менеджмент

включає аналіз потреб, управління соціальними програмами, формування міжвідомчих зв'язків, комунікацію з батьками та координацію дій між державними, громадськими й освітніми інституціями [3]. Менеджмент соціальної роботи є одним із видів соціального управління, тобто такої управлінської праці, де головним суб'єктом та об'єктом діяльності на рівні відповідної організації соціальної сфери виступає людина. Головна мета менеджменту соціальної роботи – забезпечення реалізації основних принципів державного підходу до організації соціальної роботи в умовах конкретної соціальної служби [4].

Сім'я, яка виховує дитину з інвалідністю, активно співпрацює з соціальними установами, територіальними громадами та їх командами для обговорення етапів втручання, переліку послуг, умов їх надання та для укладення контракту. Це спрощує пошук згоди між фахівцями та сім'єю. Дії різних фахівців мають бути скоординовані та правильно інтерпретовані. Координацію командної роботи можна доручити будь-якому фахівцеві, проте найдоречніше таку роль виконувати соціальному працівнику. Соціальний менеджер – це посередник між суспільством, соціальною групою, сім'єю та індивідом. Він має відповідну професійну підготовку для надання соціальної допомоги для вирішення різного роду соціальних проблем [5].

Основна задача соціального менеджера сфери у роботі з такими сім'ями полягає в тому, щоб оцінити потреби дитини та її сім'ї, допомогти забезпечити доступу до соціальних, медичних, освітніх та реабілітаційних послуг; сформувати індивідуальний план підтримки; фасилітацію взаємодії між різними структурами. У межах децентралізації ці функції дедалі частіше реалізуються на рівні територіальних громад. У практиці соціальної роботи останніх років активно поширюються такі формати соціального супроводу як кейс-менеджмент, інтегрована модель надання послуг, мультидисциплінарні команди. Вони орієнтовані на формування стійкості родини, її соціальної автономії та потенціалу до самостійного вирішення труднощів, а не лише на реагування

на проблеми. Відповідно до концепції Міністерства соціальної політики України, соціальний супровід трактується як система цілеспрямованих дій, що забезпечують підтримку сім'ї на всіх етапах: від діагностики проблем до соціального інтеграції дитини у громаду. Особливу увагу приділено ранньому втручанню, формуванню батьківських компетенцій, забезпеченню доступу до інклюзивної освіти [6].

У межах сучасних підходів до соціального супроводу пріоритетним є принцип «family-centered services» – коли основною одиницею підтримки стає не лише дитина, а й уся родина. Такий підхід засвідчив свою ефективність у країнах Скандинавії, Канаді, Великій Британії, а в Україні – у пілотних регіонах із впровадження послуг раннього втручання (наприклад, Харківська, Львівська області).

Отже, соціальний менеджмент підтримки сімей, які виховують дітей з інвалідністю, є ключовим інструментом формування ефективної та сталої моделі соціальної політики. Успішна реалізація цього напрямку передбачає інтеграцію зусиль усіх зацікавлених сторін, підвищення професійної компетентності фахівців, посилення міжвідомчої співпраці, розвиток послуг на рівні громад та орієнтацію на потреби сімей як цілісної системи. Зміщення фокусу з адміністративного підходу до персоналізованого супроводу сприятиме включенню дітей з інвалідністю, зміцненню родинного потенціалу та розвитку інклюзивного суспільства в Україні.

Література:

1. Статистичний збірник «Соціальний захист населення України». URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_szn_2021.pdf (дата звернення: 17.04.2025).
2. Ситуаційний аналіз становища дітей та жінок в Україні – 2024. Київ: Дитячий фонд ООН (ЮНІСЕФ), 2024. 124 с. URL: https://www.unicef.org/ukraine/media/49196/file/UNICEF_SitAn_2024_UKR.pdf (дата звернення: 17.04.2025).
3. Шевченко О. В. Соціальне управління в контексті децентралізації. Київ : Національний інститут стратегічних досліджень, 2021. 88 с.

4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. К.: «Академвидав», 2003. 416 с.
5. Standards for Social Work Case Management / National Association of Social Workers (NASW). Washington, DC, 2013. 62 p. URL: <https://www.nasocialworkers.org>
6. Про затвердження Державного стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах : наказ Міністерства соціальної політики України від 31.03.2016 № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-16#Text> (дата звернення: 17.04.2025).

НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Моргун Катерина Володимирівна

аспірант,

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-13>

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сільське господарство України відіграє провідну роль у розвитку світової економіки, адже від цього залежить продовольча безпека світу. Не дивлячись на те що в країні тривають військові дії Україна залишається провідним виробником та постачальником продукції зернових та олійних культур і плодів. У 2023–2024 рр. український експорт склав 57,5 млн т. зернових та олійних. Щоб і надалі розвивався агропромисловий комплекс необхідно впроваджувати цифрові технології в сільськогосподарське виробництво. Цифровізація означає поступове перетворення та впровадження цифрових технологій які швидко генерують, обробляють та передають інформацію. В економічній сфері це дає нові можливості, впливає на розвиток підприємництва, отримання інформації та нові моделі управління. Використання цифрових технологій в сільському господарстві призведе до зростання продуктивності, зменшення витрат та підвищення якості продукції [4].

Цифрові технології можуть впливати на ефективність багатьох бізнес-процесів, планування сільськогосподарських операцій, фінансування, оброблення інформації, моніторинг та формування

звіту. Такі технології можуть бути впровадженні в різні етапи виробництва, як в обладнанні так і в обробці та аналізі виробництва.

Основні види цифрових технологій які застосовують в сільськогосподарських підприємствах в Україні є наступні:

- сучасні електронні картографічні системи (використання цифрових моделей рельєфу та карт);
- система моніторингу технопарк (GPS-трекінг);
- використання дронів (аналіз ґрунту, хімічна обробка, охорона врожаю);
- система автоматизованої аналітики та планування (паспорт поля);
- інноваційні ферми (автоматизовані мініферми);
- використання мобільних додатків і смартфонів;
- засоби моніторингу якості продукції;
- системи управління та комунікації з персоналом, клієнтами та партнерами.

У зв'язку з цим основним завданням впровадження цифрових технологій в економіку АПК є:

- перехід до цифрових технологій, використання методів точного землеробства яке підвищить продуктивність праці;
- інтеграція даних потоків що допоможе глобально планувати та використовувати штучний інтелект;
- створення банк знань та технологій відповідно до специфіки виробництва сільськогосподарської продукції в кожній області;
- створення механізмів та заходів для впровадження цифрових технологій в діяльність сільськогосподарських підприємств;
- спостереження за рухом сільськогосподарської продукції на всіх стадіях виробництва;
- впровадження різних цифрових технологій вітчизняного виробника;
- просування різних торгових онлайн-платформ для просування сільськогосподарської продукції;
- створення пропозицій щодо різних рекомендацій та нормативно-технічних вимог для переходу на цифрові технології;

- створення стандартів виробництва продукції із міжнародними стандартами для експорту на міжнародний ринок [3].

За результатами дослідження введення цифрових технологій в сільському господарстві приведе до підвищення продуктивності праці та зменшення витрат. Впровадження новітніх технологій дозволить надавати допомогу з різних сільськогосподарських питань які можуть виникати будь-коли і в будь-який час.

На сьогоднішній день виділяють наступні технології які впроваджують агровиробники:

- Інтернет речей (IoT);
- Робототехніка;
- Штучний інтелект;
- 5G;
- Блокчейн;
- Edge Computing [1].

Таким чином віділяють основні переваги впровадження цифрових технологій в сільськогосподарське виробництво:

- покращуються умови праці;
- прозорість в постачанні, виробництві та реалізації продукції;
- покращується якість продукції;
- підвищується ефективна діяльність підприємств;
- підвищення екологічної стійкості шляхом оптимізації використання ресурсів.

В свою чергу серед цього є і проблеми впровадження цифрових технологій:

- використання застарілого обладнання та технологій в малих та середніх підприємствах;
- незацікавленість персоналу в впровадженні нових технологій;
- відсутність впровадження сучасних обладнань та техніки на малих та середніх підприємствах;
- відсутній доступ до спеціалізованих ресурсів, де можна отримати інформацію;

- відсутній чіткий механізм впровадження цифрових технологій;
- відсутні державні та регіональні заходи підтримки агровиробників.

Новітні технології здатні не тільки задовольнити потреби у виробництві, а й є передумовою їхнього розвитку. Впровадження цифрових технологій дає можливості щодо управління бізнес-процесами з використання інформаційних технологій для керування управлінської діяльності та досягнення стратегічних та операційних цілей підприємства. Вченими було доведено, що комплексна цифровізація сільськогосподарських підприємств дозволить знизити витрати на 23%. За рахунок впровадження цифрових технологій можна знизити роздрібну ціну сільськогосподарської продукції. Близько 80% ціни припадає на посередницькі структури, а новітні технології дозволять пов'язувати потреби споживачів продукції з можливостями виробника і відфільтрувати зайві операції та їх дублювання [2].

Впровадження цифрової економіки в сільськогосподарські підприємства дасть змогу зберігати велику кількість даних, обробляти їх, аналізувати та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, що сприятимуть зменшення витрат отримання прибутку та підвищення конкурентоздатності сільськогосподарського виробництва. Новітні технології сприяють зростанню привабливості праці в сільській місцевості, збільшення молоді, сприятиме сталому розвитку сільській території.

Література:

1. Горобець Н.М., Хомякова Д.О., Старикова Д.О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8521> (дата звернення: 28.04.2025).
2. Свиноус І.В., Гаврик О.Ю., Ткаченко К.В., Микитюк Д.М., Семисал А.В. Сучасний стан та проблеми впровадження цифрових технологій в практику діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інвестиція:*

практика та досвід. 2020. № 15–16. С. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.15-16.35>

3. Череп О.Г., Нагасць С.В., Веремеєнко О.О., Семібратова Є.С. Впровадження сучасних цифрових технологій в аграрному секторі. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 1 (271). С. 133–139 DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-271-133-139>

4. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Особливості використання цифрових технологій в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 3 (36). DOI: <http://doi.org/10.32782/easterneurope.36-17>

НАПРЯМ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Говрас Вячеслав Сергійович
*здобувач третього рівня (PhD),
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-14>

ДИВІДЕНДНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛADOVA СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах воєнного стану в Україні підприємства опинилися перед необхідністю оперативного перегляду фінансових стратегій, зокрема – у частині управління прибутком та формування дивідендної політики. Економічна нестабільність, перерозподіл ресурсів, порушення логістичних ланцюгів і зміни у поведінці інвесторів висувають нові вимоги до системи фінансового управління бізнесом. У цих обставинах питання раціонального розподілу чистого прибутку, зокрема у формі дивідендів, набуває додаткового стратегічного значення.

Дивідендна політика виступає не лише інструментом реалізації інтересів власників, а й чинником, що впливає на підтримання фінансової стабільності підприємства, його інвестиційної привабливості та довіри з боку зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів. Саме тому дослідження сучасних підходів до управління дивідендними виплатами у кризових умовах є надзвичайно важливим для адаптації фінансової політики компаній до поточних викликів та забезпечення їх довгострокової життєздатності.

Дивідендна політика підприємства – це система управлінських рішень, що стосується порядку, умов і обсягів розподілу чистого прибутку серед акціонерів. Вона є не лише механізмом задоволення фінансових інтересів власників, а й чинником, що визначає інвестиційну привабливість підприємства, його ринкову капіталізацію та фінансову репутацію. Обґрунтований підхід до дивідендних виплат дозволяє підприємству зберігати стабільність грошових потоків, підвищувати рівень довіри з боку інвесторів та забезпечувати основу для сталого зростання.

У рамках фінансового менеджменту дивідендна політика пов'язана з іншими стратегічними аспектами, зокрема бюджетуванням капіталу, структурою капіталу, політикою залучення інвестицій та вартістю капіталу.

У сучасній фінансовій науці сформувалося кілька концепцій щодо формування дивідендної політики. Серед класичних підходів варто виокремити:

- теорію незалежності дивідендної політики (Модільяні–Міллер), відповідно до якої рішення про виплату дивідендів не впливають на ринкову вартість підприємства в умовах досконалого ринку;
- теорію переваги дивідендів сьогоdnішнього дня (Gordon, Walter), що стверджує: інвестори надають перевагу поточним виплатам над майбутнім прибутком;
- сигнальна теорія, згідно з якою зміни в дивідендній політиці сприймаються ринком як сигнал щодо очікувань компанії відносно майбутніх прибутків;
- агентська теорія, яка розглядає дивіденди як інструмент зменшення конфліктів між менеджментом і власниками капіталу.

Повномасштабна війна в Україні істотно трансформувала економічне середовище, у якому функціонують підприємства. Порушення господарських зв'язків, скорочення платоспроможного попиту, обмеження у фінансуванні та зростання операційних ризиків створили нові виклики для управління прибутком. У такій ситуації дивідендна політика повинна враховувати не лише очікування

акціонерів, але й необхідність збереження фінансової гнучкості, реінвестування прибутку у відновлення та забезпечення стійкості підприємства.

Стабільні, але водночас обґрунтовано виважені дивідендні виплати можуть слугувати індикатором надійності бізнесу навіть у складних обставинах. Це зміцнює довіру інвесторів, банків, партнерів та інших стейкхолдерів до компанії. Водночас, у разі критичного браку ресурсів, підприємства можуть перейти до політики утримання прибутку задля формування резервів або фінансування операційної діяльності.

Дивідендна політика є важливою складовою системи стратегічного управління фінансами підприємства. У кризових умовах, зокрема в період воєнного стану, вона набуває ще більшого значення як інструмент підтримання довіри до компанії та забезпечення її життєздатності. Раціональний підхід до формування політики дивідендних виплат дозволяє досягати балансу між короткостроковими очікуваннями інвесторів і довгостроковими цілями розвитку бізнесу, що є запорукою стабільного функціонування підприємства навіть у найскладніших умовах.

Література:

1. Давиденко Н.М. Дивідендна політика акціонерних товариств. Теоретична та практична концептуалізація розвитку фінансово – кредитних механізмів в умовах нової соціально – економічної реальності: матеріали Міжнародної науково–практичної конференції (25 березня 2016 р., Ірпінь). Ірпінь: Видавництво Національного університету ДПС України, 2016. 594с.
2. Давиденко Н.М. Концептуальні підходи до капіталізації підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі України*. Луцьк : «Вежа-Друк. 2016. № 1(5). С. 62–67.
3. Давиденко Н.М. Розвиток інфраструктури фінансового ринку України. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 23. С. 163–167.
4. Петренко А.І., Гончарук О.П. Дивідендна політика підприємств в умовах економічної невизначеності. *Фінанси України*. 2022. № 7. С. 45–54.
5. Савченко Т.Г. Управління прибутком підприємства в умовах воєнного стану: сучасні виклики та підходи. *Бізнес-Інформ*. 2023. № 2. С. 68–73.

6. Miller M.H., Modigliani F. Dividend Policy, Growth, and the Valuation of Shares. *Journal of Business*. 1961. № 34(4). pp. 411–433.
7. Miller M.H., Rock K. Dividend Policy under Asymmetric Information. *Journal of Finance*. 1985. № 40(4). pp. 1031–1051.
8. Easterbrook F. H. Two Agency-Cost Explanations of Dividends. *American Economic Review*. 1984. № 74(4). pp. 650–659.

Гонгало Сергій Олександрович
*здобувач ступеня «доктор філософії»,
Державний податковий університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-15>

ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Поняття стабільності фондового ринку доцільно розкривати через функціональний підхід та тлумачити як його здатність безперервно та якісно виконувати основні функції в умовах динамічного та асиметричного середовища, що забезпечується завдяки попередженню нагромадження деструктивних внутрішніх (ринкових) дисбалансів та матеріалізації ризиків, моніторингу та контролю за характером мережевих відносин між учасниками ринку, їх спроможності абсорбувати негативний вплив шоків і не генерувати системних ризиків. При цьому в аспекті функціонування фондового ринку ризик тлумачимо як системний, якщо він здатен зумовити значущі негативні наслідки як для фондового ринку, так і реального сектору економіки. Тобто, якщо негативні наслідки реалізації ризику не виходять за межі фондового ринку та не поширюється на реальний сектор економіки, тоді його недоречно тлумачити системним з точки зору забезпечення фінансової стабільності.

Зауважимо, що поняття фінансової стабільності будь-якого сектору фінансової системи, у тому числі фондового ринку тісно пов'язане з досягненням стану рівноваги. Слушною є позиція Т.В. Дідківської, що рівновага фінансової системи (*авт.* – це доцільно поширювати і на фондовий ринок) є стабільною тоді, коли вона час від часу реагує на порушення таким чином, що або досягається попередній стан рівноваги, або з'являється новий.

Досягнення фінансовою системою стану рівноваги дає змогу зрозуміти, яким чином можна регулювати відносини стабільності та реагувати на порушення рівноваги [1]. Транслюючи цю позицію науковиці на обраний нами предмет дослідження доцільно зазначити, що фінансова стабільність фондового ринку у вузькому значенні – це його здатність повертатися до попереднього або входити у новий стан рівноваги після дії на нього дестабілізуючих факторів. Тобто фінансова стабільність фондового ринку, з одного боку, характеризує його чутливість до порушень рівноважного стану, а з іншого боку, його здатність після дестабілізуючих збурень повертатися до стану рівноваги.

Свою чергою, забезпечення фінансової стабільності фондового ринку – це комплекс заходів, які реалізуються широким суб'єктним колом на всіх рівнях економічних відносин (макро-, мезо- та мікрорівень), що виникають з приводу випуску й обігу цінних паперів задля здатності фондового ринку безперервно та якісно виконувати основні функції в умовах динамічного та асиметричного середовища. На нашу думку, суб'єктів забезпечення фінансової стабільності фондового ринку доречно угруповувати за функціональним підходом та виокремлювати таких: 1) суб'єктів законо- та нормотворчої, регуляторної та наглядової діяльності, які створюють інституційне середовище функціонування фондового ринку у континуумі станів фінансової стабільності; 2) суб'єктів аналітико-прогностичної діяльності; 3) суб'єкти професійної (спеціалізованої) інфраструктури; 4) професійних oferentів інвестиційних фінансових послуг (інституційних інвесторів); 5) споживачі інвестиційних фінансових послуг.

Наголосимо, що центральне місце у забезпеченні фінансової стабільності фондового ринку насамперед належить інституту регулювання та нагляду. Особливо його роль у досліджуваному процесі проявляється у періоди реально вираженої «пікової» нестабільності та/або суттєвої невизначеності економічного середовища, зумовлених зовнішніми факторами. У такі періоди відбувається реалізація внутрішньо накопичених дисбалансів та їх

трансформація у реальні ризики порушення фінансової стабільності ринку. «Найпростішим» рішенням регулятора в таких умовах є повне блокування функціонування ринку. У випадку фондового ринку, насамперед, мова йде про лімітування напрямів діяльності учасників ринку та інструментарію, тобто накладення обмежень або тимчасової заборони обігу певних типів фінансових інструментів. З одного боку, це дозволяє блокувати проникнення та вплив зовнішніх загроз на діяльність інституційних інвесторів. Водночас, з іншого боку, застосування регулятором механізму «заморожування» є доцільним лише за дотримання таких умов: постійна комунікація з учасниками ринку, у тому числі чітке обґрунтування причин використання такого механізму; анонсування часових рамок його застосування; забезпечення балансу обмежувальних і стимулюючих дій. Вельми важливо, щоб суб'єкти регуляторної та наглядової діяльності завжди дотримувалися принципів поміркованості, передбачуваності та зрозумілості для суспільства та суб'єктів регулювання.

Поряд з цим, інституційне середовище забезпечення фінансової стабільності фондового ринку не може обмежуватися виключно функціонуванням інституту регулювання та нагляду, а повинно формуватися за системним комплексним підходом. Спираючись на наукові праці інституціоналістів [2–4] інституційне середовище будь-якої соціально-економічної системи тлумачиться як сукупність формальних (правових, економічних) та неформальних правил і норм. З позиції обраного предмету дослідження мова повинна йти про такі інститути, які формують прагматичний базис як передумову своєчасного / превентивного, результативного впливу на відхилення поточного та / або перспективного стану фондового ринку від континууму станів фінансової стабільності. При цьому згідно з позицією науковців-інституціоналістів фундаментальною складовою інституційного середовища є саме неформальна компонента. Так, згідно з позицією Д. Норта у будь-якій інституціональній системі формальні інститути займають лише невелику «видиму» частину. На увагу заслуговує позиція А. Гречко, що якщо певне

економічне середовище має чітко розроблені і закріплені правила гри у вигляді формальних інститутів, наприклад, чітка визначеність і захищеність прав власності, то в такому середовищі відсутній інституціональний вакуум, а отже немає передумов розвитку опортуністичної поведінки та підвищенню трансакційних витрат. Інакше інституціональне середовище реагує шляхом формування неформальних інститутів з власними формами захисту [5, с. 31]. У подальшому, на базі результативного та ефективного функціонуючого неформального інституту створюється формальний інститут через впровадження механізму примусу. Тобто, інституційне середовище є об'єктом системної будови, якому під впливом внутрішніх протиріч характерний саморух, що забезпечує його перманентний саморозвиток.

Стосовно інституційного середовища забезпечення фінансової стабільності фондового ринку, то його також доречно представляти у розрізі його формальної та неформальної компонент. Так, до неформальної компоненти відносимо інститути цінностей та довіри. Стосовно формальної компоненти інституційного середовища, то її доречно структурувати у розрізі інститутів нормотворення, контролю, фінансової культури та фінансового посередництва.

Зауважимо, що серед неформальної компоненти з-поміж інших вельми важливою є ефективність функціонування інституту довіри, який представляє собою синтез результатів функціонування інституту цінностей та інститутів нормотворення та контролю. Довіра як складне комплексне суспільно-економічне явище певною мірою є неформальною нормою, яка регулює відносини між суб'єктами господарювання. Довіра полягає в очікуванні певних дій контрагента, який впливає на вибір суб'єкта господарювання. Доступність для розуміння та передбачуваність дій контрагента дозволяє суб'єкту господарювання довіряти йому [6, с. 100]. Діяльність учасників фондового ринку тим більш визначена, чим краще кожен з них розуміє та передбачає дії контрагентів, які перетворюються із перешкод досягненню раціонально поставлених цілей в умови успіху. Явищем протилежним довірі є опортуністична

поведінка однієї зі сторін взаємовідносин. Зауважимо, що з одного боку, інструментом підвищення довіри у сфері фінансово-економічних відносин є формування інститутів норм та правил. При цьому ефективність норм та правил залежить від того, чи останні базуються на індивідуалістичних цінностях, тобто таких, що сприяють взаємовигідній реалізації особистісних інтересів і передбачають існування згоди, консенсусу між учасниками економічних відносин [6, с. 43–46]. Суб'єкт господарювання, обираючи ту чи іншу норму для розуміння контрагента та узгодження з ним своїх дій, в той же час забезпечує стабільність системи в цілому [6, с. 95]. З іншого боку, надмірний контроль за діями контрагента призводить до зниження рівня довіри [1]. Загалом, сприяння формуванню суспільно-економічної довіри між економічними агентами досягається завдяки формуванню нормативно-правового забезпечення та організації контролю за його дотриманням учасниками економічних відносин; розвитку культури ділових відносин, спираючись на загальносуспільні цінності; розвитку таких організаційних схем та форм взаємодії між учасниками відносин задля зниження невизначеності та ризиків діяльності. При цьому, якщо перші два шляхи насамперед формують систему обмежень і завдяки цьому попереджується або мінімізуються прояви опортуністичної поведінки, то організаційний аспект покликаний створювати взаємовигідний шлях досягнення цілі. Тобто, результативність забезпечення фінансової стабільності фондового ринку безпосередньо залежить від застосування комплексного багатоаспектного підходу, у тому числі при формуванні його інституційного середовища.

Література:

1. Дідківська Т. В. Вплив інституту довіри на економічні відносини суб'єктів господарювання. *Український соціум*. 2011. №1(36). С. 85–90. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2011/01/85-90__no-1__vol-36__2011__UKR.pdf
2. Dugger W. M. Douglass C. North's New Institutionalism. *Journal of Economic Issues*. 1995. Vol. 29, No. 2, pp. 453–458.

3. Ostrom E. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge : Cambridge University Press, 2003.
4. Williamson O. E. The New Institutional Economics: Taking Stock. Looking Ahead. *Journal of Economic Literature*. 2000. Vol. 38. P. 595–613.
5. Гречко А.В. Роль інституційного середовища у розвитку національної економіки. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2013. Вип. 11. С. 27–33. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/b5ca5134-8868-4c90-b758-3253257f42ef/content>
6. Фукуяма Ф. Що таке соціальний капітал? *День*. 2006. № 177.

Мартинюк Ростислав Федорович
PhD, асистент кафедри фінансів,
Волинський національний університет імені Лесі Українки

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-16>

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ЯК ЧИННИК ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Інновації виступають рушієм економічного розвитку та модернізації банківської сфери. Теоретичне підґрунтя концепції інновацій закладено Й. Шумпетером, який визначив їх як комбінацію нових ресурсів і технологій, що створюють умови для прибуткової діяльності в умовах конкуренції [1].

Інновації в банках – це не лише фінансові продукти, а комплекс змін у процесах, технологіях, управлінні та стратегіях. Як зазначено у Законі України «Про інноваційну діяльність», інновації – це новостворені або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція чи послуги, що суттєво поліпшують структуру та якість виробництва й соціальної сфери [5].

Науковці трактують банківські інновації як кінцевий результат інноваційної діяльності [2], як системне удосконалення продуктового ряду [3], а також як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності [4].

Фінансова безпека банків складна багатовимірна економічна категорія. Вона включає здатність банків протистояти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам та забезпечувати стійке функціонування в умовах ринкової нестабільності (рис. 1). Згідно з підходом О.І. Барановського, фінансова безпека має дві площини аналізу: запобігання загрозам і забезпечення стабільності функціонування системи.

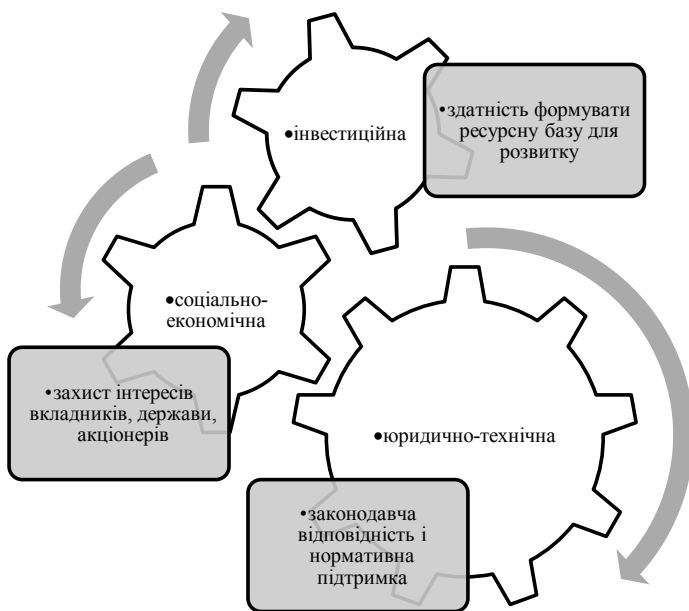


Рис. 1. Ключові функції фінансової безпеки

Джерело: розроблено автором

Принципи забезпечення безпеки: науковість, безперервність, цілеспрямованість, ефективність і комплексність. Серед основних загроз – зміна регуляторного середовища, внутрішні організаційні недоліки, кіберзагрози та інформаційні витоки.

Оцінювання рівня інноваційно-інвестиційної безпеки реалізується через багаторівневу методику оцінки, що охоплює як оперативні показники, так і стратегічні індикатори (рис. 2).

Оцінювання проводиться за допомогою інтегрального показника з урахуванням ризиків, стабільності та потенціалу розвитку. Інноваційно-інвестиційна безпека розглядається як чинник довгострокової конкурентоспроможності банку.



Рис. 2. Основні напрями оцінювання

Джерело: розроблено автором

Банківські інновації потребують інвестиційного забезпечення. Інноваційно-інвестиційна діяльність – це процес, що включає планування, фінансування, впровадження та оцінювання ефективності інновацій. Як зазначено в Законі України «Про інвестиційну діяльність», інновації реалізуються шляхом здійснення інвестицій, вкладених в об’єкти інноваційної діяльності [5].

Інноваційно-інвестиційна діяльність банків – ключовий елемент забезпечення фінансової безпеки. Її ефективність залежить від здатності банку генерувати нові ідеї, забезпечити їх фінансування та адаптуватися до мінливого середовища. Інтеграція інновацій у банківський менеджмент повинна стати стратегічним пріоритетом у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку. Київ : ВД "Києво-Могилянська академія", 2011. 242 с.
2. Іванов С. Особливості банківських інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30 (2). С. 73–80.

3. Коваленко В.В., Піддубна В.Г. Науково-методичні підходи до оцінювання інноваційного ризику банків у світлі міжнародних стандартів Базельського комітету з питань банківського нагляду. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 18 (2). С. 48–53.

4. Дзюблюк О. Інноваційні вектори розвитку банківської системи. *Світ фінансів*. 2019. № 3. С. 8–25.

5. Закон України «Про інвестиційну діяльність» №1560-XII від 10.10.2022 р.

6. Martyniuk R. Research of innovations in the banking sector of foreign countries and the possibility of their implementation in Ukraine. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2024. No 1(37). P. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-61-67>

Покорчак Святослав Андрійович
аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-17>

ІЗРАЇЛЬСЬКИЙ ДОСВІД СТРАХУВАННЯ ВІЙСЬКОВИХ РИЗИКІВ

З огляду на постійні загрози терористичних атак і воєнних конфліктів, Ізраїль створив унікальну та структуровану систему страхування військових ризиків, яка охоплює як прямі втрати, так і непрямі збитки від бойових дій. Ця система є результатом багаторічної адаптації до реалій безпеки держави та включає державні компенсаційні програми і поліси приватних страхових компаній, що взаємодіють на умовах перестрахування. В основі функціонування ізраїльської системи страхування військових ризиків лежать державні програми компенсації, зокрема Фонд податку на майно та компенсації (Property Tax and Compensation Fund) і Закон про жертв ворожих дій (Law for the Victims of Enemy Action). Перша програма компенсує втрати майна і доходів, спричинені терористичними атаками, обстрілами або іншими бойовими діями, тоді як друга гарантує соціальні виплати та компенсації сім'ям загиблих і постраждалим унаслідок таких подій. Обидві програми адмініструються Міністерством фінансів Ізраїлю, що дозволяє централізовано управляти компенсаційними виплатами та оперативно реагувати на форс-мажорні події [1]. Україна, хоча і має деякий досвід у сфері страхування військових ризиків через конфлікти, зокрема після 2014 року, її страхова система в цій сфері не є такою ж розвинутою та структурованою, як в Ізраїлі. Після початку повномасштабної агресії Росії в 2022 році Україна зіткнулася з необхідністю адаптувати свою страхову систему до нових умов, включаючи покриття для підприємств, інфраструктури та громадянських осіб в зонах бойових

дій. Особливістю ізраїльської моделі є поєднання державного та приватного страхового покриття. Так, компенсація здійснюється одночасно через державний компенсаційний фонд і приватні страховики. Наприклад, при пошкодженні майна або виробничих потужностей внаслідок ракетного обстрілу чи при зупиненні діяльності підприємства через бойові дії, компенсація виплачується за рахунок комбінованого механізму [2]. Державний фонд бере на себе основне покриття ризиків всередині країни, а ризики, пов'язані з авіа- та морськими перевезеннями, поширюються також на території за межами Ізраїлю. У відповідь на бойові дії, які розпочалися 7 жовтня 2023 року, Ізраїль оперативно активізував додаткові страхові гарантії. Зокрема, 12 жовтня 2023 року парламентський фінансовий комітет Ізраїлю затвердив державну гарантію на суму 6 мільярдів доларів США для покриття страхування від воєнних ризиків для ізраїльських авіакомпаній, таких як El Al Airlines, Israir та Arkia. Це стало відповіддю на рішення міжнародних страховиків скористатися правом скасувати страхові поліси протягом семи днів з моменту оголошення війни, що загрожувало припиненням авіасполучення країни. Урядова гарантія дозволила забезпечити безперервність авіарейсів та евакуацію громадян [3]. Досвід Ізраїлю із політичним страхуванням ризиків (Political Risk Insurance, PRI) може бути модельним прикладом для України та інших країн, що перебувають у подібному безпековому середовищі. В ізраїльській практиці PRI передбачає можливість подання позовів за збитками від пошкодження майна (наприклад, виробничого підприємства внаслідок ракетного удару) та за переривання бізнесу (втрачені прибутки через бойові дії). Страхове покриття діє переважно на території Ізраїлю, проте для повітряних суден і судноплавства передбачено захист і за межами країни. Компенсації за такими договорами виплачуються частково з державного компенсаційного фонду, а частково – за рахунок приватних страховиків [2]. Особливо важливою є адаптивність системи до відносно обмежених територіальних збитків: ізраїльські поліси страхують від пошкоджень у межах локалізованих географічних зон (наприклад, окремих будинків чи підприємств), тоді

як глобальні перестраховики оцінюють військовий ризик в Україні як такий, що потенційно може знищити увесь страховий портфель. Тому довгострокове запровадження системи PRI за ізраїльською моделлю вимагає для України наявності безпекових гарантій, зменшення рівня загроз і напрацювання статистичних даних щодо страхових подій [4]. Війна, яка почалася в жовтні 2023 року, справила значний вплив на економіку Ізраїлю. За даними Міністерства фінансів, прямі військові витрати до серпня 2024 року склали понад 100 мільярдів шекелів, що спричинило зростання бюджетного дефіциту до 8,3% ВВП і збільшення державного боргу до 67% ВВП. Ці показники перевищують довоєнні прогнози й демонструють високу вартість безпеки в умовах постійної військової загрози [5]. У контексті забезпечення страхування військових ризиків Ізраїль активно залучає як державні механізми, так і міжнародну фінансову підтримку. Зокрема, відповідно до офіційного повідомлення уряду Ізраїлю, у вересні 2024 року було досягнуто домовленості зі США про надання нового пакету допомоги на суму 8,7 млрд дол. США. В межах цієї суми передбачено 5,1 млрд дол. США на військову допомогу, включно з фінансуванням систем протиповітряної та протиракетної оборони, закупівлею боєприпасів, а також 2 млрд дол. США для підтримки цивільної безпеки та відновлення об'єктів інфраструктури, що зазнали пошкоджень унаслідок воєнних дій. Окрім того, 1,6 млрд дол. США спрямовано на стабілізацію економіки та компенсацію прямих збитків, завданих бізнесу під час конфлікту. Цей пакет допомоги продовжує багаторічну політику США щодо безпекової підтримки Ізраїлю в умовах постійної загрози бойових дій [6]. Паралельно з цим Банк Ізраїлю продовжує реалізацію масштабної програми підтримки бізнесу та банківської системи, спрямованої на мінімізацію економічних наслідків конфлікту. У березні 2024 року центральний банк втретє розширив дію комплексної програми підтримки банків для подолання наслідків війни «Swords of Iron». Згідно з пресрелізом регулятора, додатково було виділено понад 20 млрд шекелів (понад 5,4 млрд дол. США) на фінансування державних гарантій за кредитами комерційних банків та компенсацію збитків для підприємств, що постраждали внаслідок

бойових дій. Окремим напрямом програми є страхування військових ризиків для малого та середнього бізнесу, що дозволяє компаніям продовжувати роботу та залучати фінансування попри високі рівні небезпеки [7].

Система страхування військових ризиків в Ізраїлі забезпечує гарантований фінансовий захист для громадян, підприємств та критичної інфраструктури, поєднуючи інструменти державного регулювання, централізованих компенсацій і ринкових механізмів страхування. Особливістю цієї моделі є активна участь держави не лише як регулятора, а й як перестраховика, що дозволяє ефективно реагувати на надзвичайні події й забезпечувати стабільність національної економіки в умовах воєнної кризи.

Досвід Ізраїлю демонструє доцільність поєднання державних та приватних механізмів страхування військових ризиків, а також стратегічне значення побудови гнучкої, фінансово стійкої моделі захисту національних активів. Такий підхід може бути адаптований і застосований іншими державами, які опиняються в умовах високих воєнних ризиків.

Література:

1. United States Government Accountability Office. Terrorism Insurance: Alternative Programs for Protecting Insurance Consumers. Washington D.C.: U.S. GAO, 2001. 44 p. URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/GAOREPORTS-GAO-02-175T/html/GAOREPORTS-GAO-02-175T.htm>
2. BDO. Political and War Risk Insurance by State or Public Agencies. – BDO Global, 2022. 22 p. URL: <https://www.bdo.ua/getmedia/b637d850-1906-4d85-bd04-85172a8bfb1d/Political-and-war-risk-insurance-by-state-or-public-agencies.pdf>
3. Reuters. A Year of War Creates Cracks in Israel's Borrowing Strength. Reuters, 2024. URL: <https://www.reuters.com/world/middle-east/year-war-creates-cracks-israels-borrowing-strength-2024-10-06/>
4. Center for Strategic and International Studies. Insurance: A Critical Enabler for Investing in Ukraine. CSIS, 2024. URL: <https://www.csis.org/analysis/insurance-cr0069tical-enabler-investing-ukraine>
5. Reuters. Israel to Provide \$6 Billion War Insurance Cover for Israeli Airlines. Reuters, 2023. URL: <https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/israel-provide-6-billion-war-insurance-cover-israeli-airlines-2023-10-12/>

6. Israel says it has secured \$8.7 billion US aid package. Reuters. 2024. URL: <https://www.reuters.com/world/middle-east/israel-says-it-has-secured-87-billion-us-aid-package-2024-09-26/>

7. For the third time the Bank of Israel extends and expands the comprehensive assistance program adopted by the banks for dealing with the ramifications of the “Swords of Iron” war. Bank of Israel. 2024. URL: <https://www.boi.org.il/en/communication-and-publications/press-releases/for-the-third-time-the-bank-of-israel-extends-and-expands-the-comprehensive-assistance-program-adopted-by-the-banks-for-dealing-with-the-ramifications-of-the-swords-of-iron-war/>

Третякова Алевтина Ігорівна

аспірант,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

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

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-18>

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Фінансово-економічна система є складним багаторівневим механізмом, який охоплює грошово-кредитну політику, державне фінансування, банківський сектор, інвестиційні процеси та систему оподаткування. Саме від ефективності її функціонування залежить здатність держави забезпечити економічну стабільність, стимулювати розвиток підприємництва та гарантувати соціальний захист населення. В умовах глобальної нестабільності, спричиненої як зовнішніми економічними шоками, так і внутрішніми трансформаційними процесами, вивчення тенденцій і перспектив розвитку фінансово-економічної системи набуває особливого значення.

Фінансово-економічна система є фундаментом будь-якої національної економіки, оскільки вона визначає напрямок розвитку, стабільність державних інститутів і рівень добробуту населення. У сучасних умовах, коли світова економіка переживає трансформації, спричинені геополітичними конфліктами, глобалізацією та цифровою революцією, актуальність глибокого аналізу фінансово-економічних процесів зростає. Для України, яка перебуває в особливих умовах повоєнного відновлення та інтеграції до європейського економічного простору, ці процеси набувають стратегічного значення [2].

Останніми роками в Україні спостерігаються як позитивні зрушення, так і серйозні виклики у фінансово-економічній сфері. З одного боку, країна активно впроваджує реформи, спрямовані на децентралізацію, податкову лібералізацію та цифровізацію державних послуг. Такі кроки створюють основу для підвищення прозорості бюджетної системи, зміцнення фіскальної дисципліни та покращення інвестиційного клімату. З іншого боку, триваюча війна, високий рівень інфляції, дефіцит бюджету та нестабільність валютного курсу залишаються головними перешкодами для сталого економічного зростання.

Серед основних тенденцій фінансово-економічної системи України варто відзначити поступове збільшення частки безготівкових розрахунків, а також активне впровадження електронного документообігу в сфері державних фінансів. Ці зміни сприяють зменшенню тіньової економіки та підвищенню ефективності управління державними ресурсами [4]. Крім того, зростає роль зовнішньої фінансової допомоги, зокрема у вигляді грантів, кредитів від міжнародних організацій та програм фінансування реконструкції.

У перспективі основним викликом для фінансово-економічної системи України стане необхідність знайти баланс між зростанням соціальних видатків і потребою в інвестиціях для відновлення критичної інфраструктури. Особливої уваги потребуватимуть питання боргової стійкості, ефективного адміністрування податків, реформування системи соціального забезпечення та пенсійного фонду.

Водночас інтеграція до Європейського Союзу відкриває нові можливості. Застосування європейських стандартів бюджетного планування, фіскальної прозорості, екологічного оподаткування та розвитку зеленого фінансування може стати каталізатором для якісного оновлення фінансової архітектури держави [1].

У процесі модернізації фінансово-економічної системи надзвичайно важливим є орієнтир на міжнародний досвід. Вивчення прикладів країн, які успішно пройшли етапи трансформації,

дозволяє враховувати перевірені моделі розвитку, адаптуючи їх до національного контексту. Серед таких країн варто відзначити Польщу, Литву та Естонію. Ці держави зуміли ефективно поєднати лібералізацію економіки з послідовною інтеграцією до європейських ринків, залученням інвестицій і розвитком фінансових інститутів.

Польща, зокрема, стала прикладом збалансованої макроекономічної політики: впровадження реформи місцевого самоврядування, податкової системи та державних фінансів сприяло не лише підвищенню інституційної спроможності, а й створенню привабливого інвестиційного середовища [2]. Естонія, своєю чергою, продемонструвала, що ставка на цифрову економіку, прозору систему електронного врядування та ліберальний підхід до регулювання бізнесу може забезпечити динамічне економічне зростання навіть за обмежених ресурсів [3]. Литва ж завдяки реформам у банківській сфері, контролі за державним боргом та прозорому фіскальному управлінню створила ефективну модель стійкої фінансової системи.

Проте не менш важливим є вивчення негативного досвіду інших країн. Наприклад, Аргентина протягом багатьох років демонструє нестабільність фінансово-економічної системи через популістську фіскальну політику, хронічний дефіцит бюджету, інфляцію та неефективне управління державними фінансами. Часті дефолти, втеча капіталу та втрата довіри до національної валюти є наслідками політики, де короткострокові вигоди брали гору над стратегічним плануванням.

Варто також згадати приклад Лівану – країни, яка через поєднання політичної кризи, слабкого регулювання банківського сектору та високої залежності від зовнішніх джерел фінансування зазнала краху фінансової системи. Колапс банків, стрімка девальвація національної валюти та дефіцит базових товарів стали прямим результатом відсутності довгострокової економічної стратегії [2].

Досвід успішних країн показує, що ключем до ефективної фінансово-економічної системи є не лише обсяг доступних ресурсів, а й політична воля до реформ, прозорість інституцій,

макроекономічна дисципліна та здатність впроваджувати технологічні інновації. Водночас приклади невдач доводять, що без належного контролю, стратегічного бачення та довіри з боку суспільства й інвесторів фінансова система може стати джерелом дестабілізації, а не зростання.

Таким чином, аналізуючи як позитивні, так і негативні приклади, Україна має можливість сформувати власну ефективну фінансово-економічну модель, уникнувши помилок минулого та скориставшись сильними сторонами перевірених стратегій.

З урахуванням попереднього аналізу фінансово-економічної системи України, її тенденцій, перспектив, а також прикладів успішних і провальних моделей інших країн, доцільно сформулювати низку пропозицій, які могли б слугувати орієнтиром для реформування та розвитку. Ось що можна запропонувати:

1. Системна фіскальна дисципліна та прозоре управління державними фінансами. Україна повинна уникнути хибного шляху надмірного дефіциту бюджету й нестримного боргового фінансування, як у випадку з Аргентиною. Запровадження середньострокового бюджетного планування, чітке обґрунтування витрат, а також прозорі механізми публічної звітності – ключ до довіри суспільства та кредиторів.

2. Стимулювання розвитку цифрової економіки та електронного врядування Зважаючи на успіхи Естонії, доцільно масштабувати проєкти цифрової трансформації (наприклад, «Дія») на рівень державного фінансового управління – від адміністрування податків до надання соціальних виплат. Це дозволить зменшити корупцію, прискорити обіг фінансів і підвищити ефективність публічного сектору.

3. Реформування податкової системи на засадах справедливості та інвестиційної привабливості. Необхідно удосконалити систему оподаткування, спростити адміністрування податків для малого та середнього бізнесу, зменшити фіскальний тиск на підприємництво, але водночас забезпечити справедливий розподіл податкового навантаження. Податкове законодавство має

бути стабільним і передбачуваним — як у країнах Центрально-Східної Європи.

4. Формування інституційної спроможності контролюючих і регуляторних органів. Довіра до фінансово-економічної системи напряду залежить від її інституцій. Варто інвестувати в зміцнення незалежності Національного банку, підвищення професійного рівня Рахункової палати, Служби фінансового моніторингу, Державної податкової служби. Це необхідно для боротьби з корупцією та зловживаннями.

5. Залучення іноземних інвестицій через гарантії та партнерства. Реалізація довгострокових програм державно-приватного партнерства, надання гарантій на випадок форс-мажорів та розвиток правового захисту інвесторів (зокрема через міжнародний арбітраж) повинні стати складовою стратегії залучення капіталу — як це свого часу зробила Польща.

6. Розвиток фінансової грамотності населення. Стійка фінансова система неможлива без обізнаного споживача. Необхідно впроваджувати програми фінансової освіти у школах, університетах і на державному рівні, підтримуючи проекти з підвищення грамотності щодо банківських послуг, кредитування, інвестування та пенсійних накопичень.

7. Стратегія зеленого переходу та фінансова підтримка сталих проєктів. Світова економіка рухається до енерго-ефективності й декарбонізації. Україна повинна розвивати систему зеленого фінансування (green bonds, ESG-інвестиції), сприяючи модернізації інфраструктури, енергетики та транспорту на принципах сталого розвитку.

Ці пропозиції є базовими кроками, які мають сформувати довгострокову політику фінансово-економічного відновлення та зростання. Вони повинні бути впроваджені в синергії з правовими, інституційними й соціальними реформами, аби закласти фундамент не просто виживання, а стійкого економічного успіху країни в майбутньому.

Література:

1. Світовий банк. Економічний огляд України. Березень 2024 року. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication/economic-update>
2. Міжнародний валютний фонд. Ukraine: Staff Concluding Statement of the 2024 Article IV Mission. Вашингтон, 2024. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/03/15/ukraine-staff-concluding-statement>
3. OECD. Economic Survey of Estonia 2023. Париж: OECD Publishing, 2023. URL: <https://www.oecd.org/economy/estonia-economic-snapshot/>
4. Національний банк України. Основні напрями грошово-кредитної політики на 2024 рік. Київ : НБУ, 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/osnovni-napryami-groshovo-kreditnoyi-politiki-na-2024-rik>

Уніят Людмила Миколаївна
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін,
Західноукраїнський національний університет*

Бушак Олександр Олександрович
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Західноукраїнський національний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-19>

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ В ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ

Підвищення фінансової грамотності є одним із основних напрямків визначених у Національній стратегії розвитку фінансової грамотності до 2030 року, що має на меті підвищити фінансову обізнаність населення України, зростання впевненості під час ухвалення фінансових рішень за будь-яких умов, формування раціональної фінансової поведінки, зокрема на основі ефективного використання фінансових послуг.

Важливим завданням реалізації Стратегії є розбудова екосистеми фінансової грамотності в Україні. Затвердження Стратегії сприятиме об'єднанню зусиль багатьох сторін, забезпечить масштабування заходів із підвищення фінансової обізнаності та охоплення різноманітних цільових груп [1].

Реалізація Стратегії фінансової грамотності має п'ять стратегічних напрямків, кожен з яких має певну мету.

Мета № 1. Якісна базова фінансова освіта. У рамках виконання цієї мети заплановано заходи щодо підвищення фінансової грамотності для дошкільнят, школярів та студентів. Розроблятимуться різноманітні доступні навчальні ресурси (насамперед у мережі Інтернет) та осучаснення навчальних програм.

Важливим завданням у рамках цієї мети є також побудова спільноти педагогів – експертів з фінансової грамотності, що, зокрема, допоможе якісно розпочати виклад нового обов’язкового курсу «Підприємництво та фінансова грамотність» з 2025 року у 8-х класах та з 2026-го у 9-х класах по всіх школах України.

Мета № 2. Відповідальне фінансове життя. Виконання цієї мети спрямоване на підвищення фінансової грамотності дорослого населення. Для виконання цього завдання під час реалізації Стратегії фінансової грамотності створюватимуться навчальні ресурси для підвищення фінансової компетентності на різних етапах життя, ефективного управління особистими фінансами в кризових умовах, для підвищення поінформованості про економіку, фінансові продукти, права та обов’язки споживачів фінансових послуг.

Мета № 3. Фінансово обізнані підприємці. Одним із першочергових завдань у рамках реалізації мети № 3 є розробка рамки фінансових компетентностей українських підприємців. Заплановані заходи, націлені на зростання обізнаності підприємців-початківців та представників малого бізнесу про фінансові послуги та інструменти ринків капіталу, акуратне та обережне використання яких сприятиме розвитку бізнесу.

Мета № 4. Просунута цифрова фінансова грамотність. Ця мета посідає чільне місце у Стратегії фінансової грамотності. У рамках її реалізації заплановано розробку навчальних матеріалів та проведення заходів з метою підвищення поінформованості про цифрові фінансові послуги, платіжну безпеку та захист від кібершахрайства. Особлива увага приділятиметься розвитку інтерактивних цифрових інструментів удосконалення фінансових компетентностей.

Мета № 5. Сприятлива екосистема для розвитку фінансової грамотності. У цьому напрямі йдеться про розвиток екосистеми фінансової грамотності в Україні, налагодження співпраці як усередині країни, так і з представниками міжнародних організацій та інших країн [1].

У зв’язку з цим для України імплементація зарубіжного досвіду є дуже актуальною.

Програми підвищення фінансової грамотності по визначених напрямках реалізуються в різних країнах як державними інституціями, так і організаціями неурядового та приватного секторів. Підвищення фінансової грамотності стає все більш пріоритетним завданням не тільки для країн з економікою, що розвивається, а й для розвинених країн. Кількість країн, які приймають і реалізують програми, політики та стратегії підвищення фінансової грамотності, постійно зростає. Зокрема, у Європі діє понад 200 програм підвищення фінансової грамотності населення [9]. Успішні національні програми були розроблені та реалізовані, наприклад, у США, Великій Британії, Німеччині та Австрії, а серед країн з ринками, що розвиваються, – у Болгарії, Словенії та Польщі [9].

У літературних джерелах [1; 2] наведені приклади іноземного досвіду підвищення фінансової грамотності. Зокрема, австралійський уряд запустив національну програму підвищення фінансової грамотності ще 2004 року. Вона включала створення Фонду фінансової грамотності. Фонд створив освітній сайт «Розуміння грошей». Також австралійський уряд розробив низку програм, щоб покращити фінансову грамотність населення за категоріями, особливо молоді та громадян, які мешкають у віддалених місцях. Так, були запропоновані конкретні кроки: створення наочних сайтів для підвищення фінансової грамотності як дітей та молоді, так і дорослого населення; підвищення фінансової грамотності шляхом створення як безкоштовних, так і платних курсів на базі університетів та місцевих громадських організацій; створення порталу для професіоналів, набір волонтерів з метою підготовки їх до навчання населення основ фінансової грамотності; запровадження посади австралійського омбудсмена з фінансової грамотності; розробка програм від Австралійської асоціації банків.

Результати впровадження австралійської програми підвищення фінансової грамотності вражають. За даними порівняльного соціологічного дослідження міжнародної програми з оцінки освітніх досягнень учнів PISA (Programme for International Student

Assessment), проведеного в 2018 році, Австралія займає одну з лідируючих позицій за рівнем фінансової грамотності.

США мають багатий досвід у сфері підвищення фінансової грамотності населення. Ще 2002 року казначейство США заснувало Бюро з фінансових підрозділів (Office of Financial Institution, OFI). У співпраці з конгресом США була заснована Комісія з фінансової грамотності та освіти (Financial Literacy and Education Commission, FLEC). Крім того, у США з 1995 року діє Коаліція Jump\$tart із забезпечення індивідуальної фінансової грамотності, яка надає допомогу молоді віком до 19 років. Основні засади програми підвищення фінансової грамотності у США: упор на індивідуальний підхід; створення телефонних ліній із фінансових питань; прищеплення дітям у школах фінансових навичок. У США також прийнято влаштовувати в університетах особливі фінансові центри, де студенти можуть отримати інформацію, необхідну їм для фінансових операцій як протягом навчання, так і після випуску. У результаті США досягли великих успіхів у цьому напрямі. В результаті дослідження, проведеного Коаліцією Jump\$tart у 2010 році, виявлено, що всього 21 штат потребує запровадження особливої, фінансової освіти [1; 2].

Країни з розвиненими системами освіти активно впроваджують інтерактивні технології у навчальний процес. Наприклад, у Фінляндії, Канаді та Німеччині широко використовуються симуляційні програми, кейс-методи та гейміфіковані платформи, які забезпечують інтеграцію теорії та практики. Український освітній простір має потенціал для адаптації та впровадження цих підходів з урахуванням національних особливостей. Основні методики, які довели свою ефективність у навчальному процесі [3], з урахуванням міжнародного досвіду та перспектив їх впровадження у систему підготовки фахівців з фінансового менеджменту – інтерактивні технології, а саме: «Кейс-метод», симуляційні ігри, тренінги, гейміфікація, дискусійні платформи, менторство, цифрові платформи. Так, «Кейс-метод» використовується при аналізі реальних або змодельованих ситуацій. Даний метод розвиває

критичне мислення, аналітичні навички у прийнятті рішень. Симуляційні ігри дозволяють імітувати реальні процеси та приймати управлінські рішення. Їх переваги – навчання через практику, підвищення мотивації, формування командної роботи. Тренінги передбачають проведення практичних занять з акцентом на розвиток конкретних навичок. Гейміфікація полягає у використанні ігрових елементів у навчальному процесі. За допомогою дискусійних платформ відбувається обговорення актуальних проблем у групах. Менторство передбачає індивідуальну чи групову співпрацю студентів з досвідченими практиками. Цифрові платформи дозволяють використовувати онлайн-ресурси для симуляції фінансових операцій.

Таким чином, інтерактивні технології відіграють ключову роль у формуванні фінансової компетентності майбутніх фахівців, а також можуть застосовуватись при проведенні різних організаційних заходів щодо підвищення рівня фінансової грамотності населення. Дослідження підтвердило, що такі методи, як симуляції, кейс-методи, тренінги та використання цифрових інструментів, суттєво підвищують ефективність навчального процесу. Вони сприяють розвитку критичного мислення, аналітичних здібностей, навичок командної роботи, стратегічного планування та впевненості у прийнятті фінансових рішень. Інтеграція інтерактивних технологій дозволяє поєднати теоретичну підготовку з практичними навичками, що є необхідним для ефективного управління фінансами. Крім того, застосування цифрових інструментів допомагає студентам освоїти сучасні підходи до бюджетування, аналізу даних та розробки фінансових стратегій.

Література:

1. Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030 року. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/strategy-fin-literacy> (дата звернення: 15.04.2025).
2. Лавренюк В.В., Лавренюк А.В. Підвищення фінансової грамотності населення: зарубіжний досвід. *Бізнес інформ.* 2022. № 1. С. 59–67

3. Гринь О.О. Роль інтерактивних технологій у формуванні фінансової компетентності майбутніх освітніх менеджерів. Матеріали конференцій МЦНД, (24.01.2025; Мукачево, Україна), 418–427. URL: <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/504> (дата звернення: 15.04.2025).

НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

Муха Тарас Анатолійович

аспірант,

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-20>

ФОРМУВАННЯ ВИМОГ ДО ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

Ефективна логістика сьогодні виступає одним із вирішальних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств та національних економік [1]. З огляду на глобалізацію ринків і динамічність попиту, компанії дедалі більше залежать від здатності своїх ланцюгів постачання швидко та надійно доставляти товари й послуги споживачам за мінімально можливих витрат. Логістична система, яка функціонує з високою ефективністю, сприяє оптимізації виробничих процесів, прискоренню товарообігу та підвищенню рівня обслуговування клієнтів, що в підсумку формує стійкі конкурентні переваги бізнесу [2].

Водночас сучасне конкурентне середовище висуває до логістики комплекс нових вимог. Розвиток електронної комерції та зростання очікувань споживачів щодо швидкої доставки спонукають компанії переглядати традиційні логістичні моделі та впроваджувати інновації. Пандемія COVID-19, а згодом і повномасштабна війна в Україні, спричинили безпрецедентні збої в глобальних ланцюгах постачання, висвітливши критичну важливість гнучкості та стійкості логістичних систем до зовнішніх потрясінь. Зокрема, військові дії та блокада портів в Україні розірвали звичні маршрути постачання,

примусивши виробників шукати альтернативні шляхи та адаптувати логістику до нових умов [3]. Політична нестабільність також актуалізувала потребу у швидкому ухваленні рішень і перебудові логістичних ланцюгів у реальному часі.

Для оцінки ефективності логістики підприємств застосовуються методи бенчмаркінгу – порівняння ключових показників із кращими галузевими практиками. Наприклад, Зрибнєва та ін. (2023) за допомогою статистичного бенчмаркінгу ідентифікували в Україні провідні транспортно-логістичні компанії (переважно авто-транспортні), які досягли найкращих фінансово-економічних результатів, та показали, що поширення їх досвіду може підвищити конкурентоспроможність усієї галузі [4]. Бенчмаркінг дозволяє виявити сильні та слабкі сторони логістичних процесів і виробити заходи для їх удосконалення. Таким чином, системне вимірювання і порівняння ефективності є важливою передумовою формування обґрунтованих вимог до логістики.

Повномасштабна війна, що розпочалася в лютому 2022 р., створила безпрецедентні виклики для української логістики. Блокування чорноморських портів – через які до війни проходило понад 90% експорту зерна та значна частка імпорту – зруйнувало усталені логістичні ланцюги. За лічені місяці підприємства були змушені перенаправити потоки на західні сухопутні кордони та дунайські порти. Це виявило низьку готовність альтернативної інфраструктури до різкого зростання навантаження. На залізничних переходах із ЄС утворювалися черги вагонів, річкові порти не мали достатньої пропускної спроможності, автотранспорт зіткнувся з браком дозволів та водіїв. Усе це фактично знизило загальну логістичну ефективність країни в перший рік війни: доставки стали дорожчими і повільнішими, ніж раніше. Водночас, ці потрясіння стимулювали адаптацію: бізнес почав інтенсивно інвестувати у розвиток нових логістичних маршрутів. Наприклад, виник так званий Балтійсько-Адріатичний коридор для експорту української агропродукції залізницею через Польщу до портів Балтії, а також комбіновані маршрути через Румунію.

Компанії, що швидше перебудували свої ланцюги постачання, отримали відносну перевагу. Дослідження польських підприємств показало, що ті логістичні менеджери, які вчасно внесли зміни у стратегії (наприклад, збільшили страхові запаси, уклали договори з додатковими перевізниками), змогли зменшити негативний вплив пандемії та війни на діяльність фірм. Це підтверджує: гнучкість і проактивність – тепер обов’язкові компоненти ефективності. Українським підприємствам варто врахувати цей досвід. Національні логістичні оператори, попри складні умови, також продемонстрували інноваційність: запровадили спільні з європейськими колегами програми перевантаження вагонів на кордоні, оптимізували митне оформлення через обмін даними. Все це частина вимушеної, але корисної трансформації логістики, що у майбутньому залишиться стандартом (наприклад, «Шляхи солідарності» Україна–ЄС створили нові процедури і інфраструктурні рішення, які надалі будуть використані і в мирний час).

Серед інших викликів варто згадати стрибок цін на пальне та перебої з енергопостачанням в Україні у 2022–2023 рр., що ускладнювало логістику. Це спонукало шукати шляхи енергоефективності: оптимізувати маршрути, переходити на альтернативні види пального, використовувати нічний час для перевезень тощо. По суті, конкуренція на логістичному ринку України загострилася: слабкі гравці, не здатні адаптуватися, втратили бізнес, тоді як більш ефективні та гнучкі – зайняли нішу. Наприклад, з’явилися нові логістичні стартапи, що пропонують послуги консолідації вантажів для дрібних відправників, допомагаючи ефективніше завантажувати транспорт і ділити витрати. Такі рішення підвищують загальну ефективність галузі та відповідають згаданим вимогам (інтеграція, координація, зниження витрат). Отже, головний висновок із викликів останніх років – ефективність логістики має розглядатися не статично, а динамічно. Підприємства повинні постійно вдосконалювати свої логістичні процеси, виходячи з актуальних умов ринку. Сьогодні це означає інвестувати у стійкість, технологічність та партнерство. Державна

роль також суттєва: без модернізації інфраструктури (доріг, залізниці, портів) приватний сектор не зможе досягти бажаного рівня ефективності. Позитивним кроком стало прийняття в 2019 р. Національної транспортної стратегії до 2030 р., яка передбачає інтеграцію України у Транс'європейську транспортну мережу (TEN-T) та розвиток мультимодальних перевезень. Реалізація цих планів, попри військові труднощі, має наблизити логістичну систему до європейських стандартів.

Література:

1. Rakiman U. S., Kumar R. P. S., Rasi R. Z., Mohamad W. M. W., Haron H. The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage. *International Journal of Business and Social Science*. 2023. Vol. 14, No. 4. P. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.30845/ijbss.v14n4p1>
2. Gąsowska M. K. Logistics supply chain strategies of manufacturing and trading enterprises: impact of COVID-19 and war in Ukraine. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*. 2025. No. 217. DOI: <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2025.217.6>
3. Yanovska V., Król M., Pittman R. The logistics of grain exports from wartime Ukraine: What are the highest priority areas to address? *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*. 2025. Vol. 20. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.trip.2025.101363>
4. Zrybnieva I., Pichugina J., Sigaieva T., Saienko V., Korolkov V. Benchmarking in the logistics management system of Ukrainian enterprises. *Amazonia Investiga*. 2023. Vol. 12, No. 66. P. 206–224. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2023.66.06.20>

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-21>

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

В умовах військового стану приватні медичні заклади стикаються із значними викликами як фінансовими так і кадровими, адже за більш ніж три роки війни в нашій країні загострюється економічна криза та наростає кадровий дефіцит, що в підсумку створює кризові умови для медичних закладів. Через наростання економічної кризи знижується купівельна спроможність населення, що в підсумку впливатиме на зменшення попиту зі сторони клієнтів, а наростаючий кадровий дефіцит створюватиме загрозу нестачі кваліфікованого медичного персоналу, що власне матиме значний вплив на діяльність медичного підприємства. Отже, саме для того, що мінімізувати вплив даних факторів і пропонується сформувати міцний антикризовий потенціал, який дозволить українським приватним медичним закладам бути готовими до розвитку кризи війни.

Для початку пропонується навести рейтинг найкращих приватних медичних закладів України (рис. 1) та проаналізувати їх антикризовий потенціал в контексті кадрового та фінансового забезпечення.

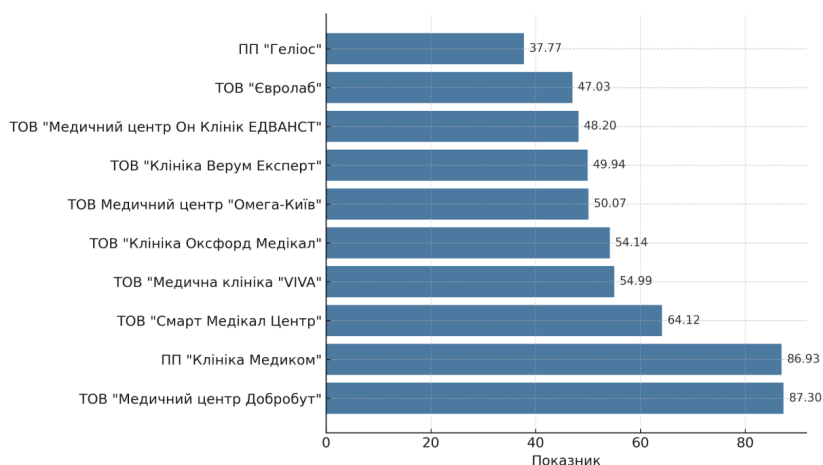


Рис. 1. Рейтинг приватних медичних закладів України станом на 2024 рік

Джерело: [1]

На основі даних рис. 1, лідером є ТОВ «Медичний центр Добробут», який набрав найвищий бал – 87,3, на другій позиції знаходиться ПП «Клініка Медіком» із результатом 86,93, що свідчить про високий рівень обслуговування, довіру пацієнтів та стабільну репутацію на ринку медичних послуг. Третю позицію посів ТОВ «Смарт Медікал Центр» з показником 64,12, що значно нижче, ніж у двох лідерів, але все ще свідчить про гідну конкурентоспроможність. Далі йдуть заклади із середніми показниками, які демонструють стабільний, хоча й помірний рівень оцінки. Найнижчий показник рейтингу має ПП «Геліос» – 37,77, що може вказувати на проблеми з якістю обслуговування, сервісом чи довірою клієнтів. Слід відзначити, що даний рейтинг демонструє диференціацію між лідерами та рештою ринку, що є показником високої конкуренції у сфері приватної медицини в Україні.

Наступним пропонується навести антикризовий потенціал двох найкращих медичних закладів України (табл. 1).

**Оцінка формування антикризового потенціалу найкращих
приватних медичних закладів України за 2023–2024 рр.**

Показники	ТОВ «Медичний центр Добробут»		ПП «Клініка Медіком»	
	2023	2024	2023	2024
Виручка від реалізації послуг, тис. грн.	2 244 028	3 341 721	390 876	516 805
Чистий прибуток, тис. грн.	-104 847	-23 924	48 784	67 450
Активи, тис. грн.	2 030 891	2 262 678	391 515	434 781
Власний капітал, тис. грн.	-86 908	-63 729	344 188	391 359
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	1 325 265	1 306 234	12 115	8 573
Поточні зобов'язання, тис. грн.	792 534	1 020 173	35 212	34 849
Загальна кількість працівників, осіб	2 572	2 840	610	655
Рентабельність послуг, %	-4,67	-0,72	12,48	13,05
Рентабельність власного капіталу, %	-120,64	-37,54	14,17	17,23
Рентабельність активів, %	-5,16	-1,06	12,46	15,51
Фінансова стійкість	0,61	0,55	0,91	0,92
Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	0,09	0,14	0,07
Продуктивність працівників, тис. грн.	872,5	1176,7	640,8	789,0

Джерело: [2–3]

Отже, дані табл. 1, показують, що в обох кліках різні підходи до формування фінансової стабільності й кадрового забезпечення. ТОВ «Медичний центр Добробут» демонструє суттєве зростання виручки – з 2,2 до 3,3 млрд грн, що свідчить про розширення ринку та високий попит на послуги. Однак заклад продовжує працювати зі збитками, хоч і зі зменшенням негативного фінансового результату, що може бути результатом високих витрат на інвестування або реструктуризацію, що послаблює загальну фінансову стійкість. Негативні значення рентабельності у 2023 році поступово наближаються до нуля у 2024 році, що свідчить про поступове покращення ефективності діяльності. При цьому підприємство має негативний власний капітал, що є критичним фактором у довгостроковій перспективі. Незважаючи на це, продуктивність працівників суттєво зросла, а кількість персоналу

також збільшилась, що свідчить про активне розширення та оптимізацію операційної діяльності.

На відміну від цього, ПП «Клініка Медіком» демонструє стабільну фінансову ситуацію, а всі показники рентабельності є позитивними та мають тенденцію до зростання, що відображає ефективне управління ресурсами. Фінансова стійкість знаходиться на стабільно високому рівні (0,91–0,92), а власний капітал залишається значним, що показує стійкий баланс між активами та зобов'язаннями. Плинність кадрів знизилась із 0,14 до 0,07, що є позитивним сигналом для кадрового потенціалу, адже утримання персоналу сприяє стабільності й якості послуг.

Таким чином, ТОВ «Медичний центр Добробут» орієнтується на масштабне розширення і формування потенціалу в довгостроковій перспективі, тоді як ПП «Клініка Медіком» демонструє збалансовану та ефективну поточну діяльність, що свідчить про вищий рівень антикризової готовності та стабільності в короткостроковій перспективі.

Саме тому для обох закладів буде запропонована комплексна стратегія по формуванню антикризового потенціалу, яка включатиме як готовність та гучність медичного підприємства так і його масштабування (рис. 2).

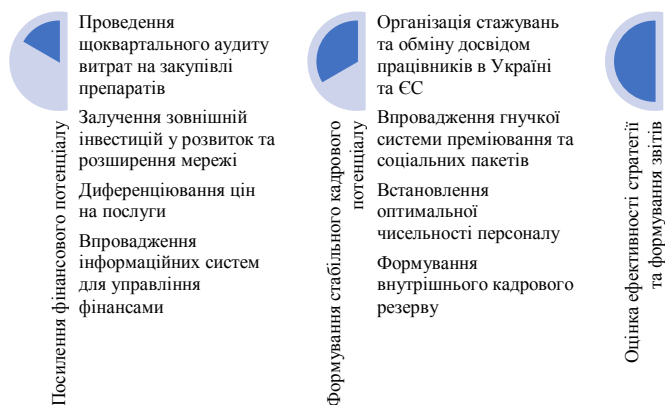


Рис. 2. Комплексна стратегія формування антикризового потенціалу медичних закладів України

Джерело: розроблено автором

В підсумку слід відмітити, що наведена на рис. 2 стратегія передбачає узгоджене поєднання заходів з посилення фінансового та кадрового потенціалів закладу. У фінансовому напрямі ключовими діями виступають проведення щоквартального аудиту витрат на закупівлі препаратів, залучення зовнішніх інвестицій з метою розвитку та розширення мережі, запровадження диференційованої цінової політики для підвищення доступності послуг, а також впровадження сучасних інформаційних систем для ефективного управління фінансами. У кадровому блоці стратегія включає організацію стажувань і програм обміну досвідом для працівників як в Україні, так і в країнах ЄС, впровадження гнучкої системи преміювання та надання соціальних пакетів, оптимізацію чисельності персоналу відповідно до навантаження, а також формування внутрішнього кадрового резерву для забезпечення безперервності роботи. В підсумку запропонована стратегія має на меті не тільки зміцнення антикризового потенціалу, але й розширення мережі медичних закладів з мінімальними фінансовими та кадровими ризиками.

References:

1. Найкращі медичні центри України. 2024. URL: <https://expres.online/ctil-zhittya/naykrashchi-medichni-tsentri-ukraini> (дата звернення: 07.04.2025).
2. Фінансова звітність ТОВ «Медичний центр Добробут». 2025. URL: <https://clarity-project.info/edr/38806862/yearly-finances> (дата звернення: 07.04.2025).
3. Фінансова звітність ПП «Клініка Медіком». 2025. URL: <https://clarity-project.info/edr/31521356/yearly-finances> (дата звернення: 07.04.2025).

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-22>

ПРАКТИЧНІ КЕЙСИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРИВАТНІЙ МЕДИЦИНІ УКРАЇНИ (2015–2025)

Період 2015–2025 років став надзвичайно складним для системи охорони здоров'я України, зокрема для приватного медичного сектору. Економічна нестабільність, політичні трансформації, пандемія COVID-19 та повномасштабна війна, що розпочалася у 2022 році, створили унікальні виклики, які вимагали від медичних закладів гнучкості, оперативності та стратегічного мислення. Приватна медицина, яка діє в умовах ринку, була змушена впроваджувати антикризові підходи, адаптуючи управлінські стратегії до нових реалій.

Актуальність теми дослідження зумовлена потребою у вивченні реальних практик антикризового управління, що дозволили приватним клінікам не лише вижити, а й зберегти якість надання медичних послуг, підвищити конкурентоспроможність і посилити свою роль у національній системі охорони здоров'я. Аналіз практичних кейсів дає змогу ідентифікувати ефективні моделі поведінки в кризових умовах, які можуть бути використані як орієнтир для інших закладів.

Антикризове управління є спеціальним видом управлінської діяльності, спрямованим на запобігання або подолання кризових ситуацій у розвитку організацій. У медичній сфері цей тип управління відіграє критично важливу роль, оскільки впливає не лише на ефективність роботи закладів охорони здоров'я, а й на якість життя населення.

Сучасна наукова думка розглядає антикризове управління як сукупність дій, що реалізуються на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях управління з метою стабілізації діяльності підприємства в умовах невизначеності. Згідно з підходом О. Ляшевської, антикризове управління передбачає не лише реагування на кризу, а й проактивне планування – тобто прогнозування потенційних загроз і побудову сценаріїв адаптації до них [2, с. 73].

Особливістю антикризового управління у сфері охорони здоров'я є багатокомпонентність ризиків – економічних, епідеміологічних, правових і кадрових. Баєва О.В. та інші науковці наголошують, що в медичних закладах необхідна постійна оцінка рівня кризових загроз, створення систем раннього попередження, мобільність ресурсів, а також гнучкість організаційної структури.

У контексті приватної медицини, яка функціонує в умовах конкуренції та самофінансування, антикризове управління охоплює такі елементи:

1. стратегічне управління ризиками;
2. антикризовий фінансовий менеджмент;
3. реінжиніринг бізнес-процесів;
4. маркетингова адаптація до змін у попиті;
5. цифрова трансформація (зокрема впровадження телемедицини) [1, с. 33].

З огляду на теоретичні основи антикризового управління, а також на особливості функціонування приватної медичної сфери в Україні у 2015–2025 роках, у даному дослідженні буде представлено практичні кейси, які ілюструють реальні підходи та механізми реагування на кризові ситуації. Ці приклади дозволяють глибше осмислити специфіку управлінських рішень, прийнятих у відповідь на різноманітні виклики – від фінансових обмежень до глобальної пандемії. Аналіз таких кейсів дає змогу не лише виявити ефективні практики, а й сформулювати пропозиції щодо їх масштабування у вітчизняній медичній практиці.

У 2021 році на прикладі Комунального некомерційного підприємства «Вінницька центральна районна клінічна лікарня» було

здійснено комплексне дослідження антикризових управлінських практик із використанням SWOT-аналізу як основного інструменту діагностики організаційного стану. Це дало змогу глибше зрозуміти природу ефективності та вразливості закладу охорони здоров'я в умовах обмежених ресурсів та зовнішніх викликів [1, с. 34].

У процесі дослідження було встановлено, що одним із визначальних внутрішніх факторів стабільності є високий професіоналізм медичного персоналу. У лікарні функціонує команда кваліфікованих фахівців, які демонструють високу готовність до адаптації в умовах невизначеності. Крім того, управлінська структура закладу забезпечує належний рівень координації процесів, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Водночас виявлені слабкі сторони діяльності свідчать про системні обмеження, які ускладнюють ефективне функціонування лікарні в умовах кризи. Зокрема, дефіцит фінансування з боку державного бюджету створює загрозу невиконання базових функцій, а низький рівень автономії у розпорядженні фінансовими ресурсами стримує можливості для стратегічного розвитку та інновацій [1, с. 36].

Зовнішнє середовище також становить як ризики, так і потенційні можливості. До загроз було віднесено зростаючу конкуренцію з боку приватного сектору, зміни у законодавстві та нестабільність макроекономічних показників. У той же час, було зафіксовано наявність шансів для зростання через розширення спектру платних послуг, участь у державних програмах партнерства, а також впровадження цифрових рішень у менеджменті та наданні послуг.

Таким чином, антикризове управління в цьому кейсі проявляється через спробу балансувати між обмеженими внутрішніми ресурсами та широким спектром зовнішніх викликів. Лікарня демонструє готовність до інституційного розвитку за умови удосконалення фінансової самостійності та підтримки з боку місцевої влади.

Період пандемії COVID-19 став критичним випробуванням для всіх закладів охорони здоров'я, однак саме приватний медичний сектор опинився в особливо складному становищі через залежність від ринкових механізмів та платоспроможного попиту. У дослідженні,

проведеному в межах кваліфікаційної наукової праці Національного університету охорони здоров'я України, розглядаються особливості функціонування приватних клінік під час гострої фази епідеміологічної кризи [3, с. 24].

У перші місяці пандемії приватні медичні установи зіткнулися з раптовим падінням кількості пацієнтів, що викликало зменшення доходів і поставило під загрозу фінансову стабільність багатьох закладів. Традиційні підходи до управління виявилися малоефективними в умовах локдаунів та обмежень на пересування. У відповідь на нову реальність, клініки були змушені оперативно трансформувати модель надання послуг. Одним з ключових інструментів адаптації стало впровадження телемедицини [3, с. 28]. Це дозволило не лише зберегти контакт з пацієнтами, а й частково компенсувати втрати в обсягах очних консультацій. За даними дослідження, багато клінік організували дистанційні консультації, онлайн-моніторинг стану пацієнтів, а також цифровий документообіг. Ці кроки не лише відповідали вимогам часу, а й створили основу для тривалих змін у структурі медичних послуг.

Значну роль у виживанні закладів відіграло переосмислення фінансової стратегії. Керівництво змушене було переглянути бюджети, оптимізувати витрати, тимчасово скоротити штат або перейти на гнучкі форми зайнятості. Деякі установи активно залучали зовнішні інвестиції або скористалися державними програмами підтримки бізнесу. Як бачимо, досвід приватних клінік у період пандемії COVID-19 демонструє приклад гнучкого та динамічного антикризового управління, орієнтованого на інновації та адаптацію до викликів часу. Успішні кейси свідчать про важливість стратегічного мислення, швидкої цифрової трансформації та здатності до організаційної мобільності в екстремальних умовах.

У контексті результатів дослідження доцільно сформулювати низку рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності антикризового управління в приватних медичних закладах. Насамперед, важливо забезпечити стратегічне планування, яке передбачає розробку довгострокових сценаріїв з урахуванням

потенційних ризиків та криз. Це дозволить медичним установам діяти на випередження, мінімізуючи втрати та забезпечуючи стабільність у періоди турбулентності.

Крім того, ключовим елементом стійкості є фінансова гнучкість. Створення внутрішніх резервів, оптимізація витрат, а також грамотне управління доходами можуть значно знизити залежність від зовнішніх факторів. У сучасних умовах особливого значення набуває впровадження інноваційних технологій. Телемедицина, цифрові платформи для обслуговування пацієнтів і електронний документообіг не лише підвищують ефективність роботи, а й дозволяють надавати послуги навіть в умовах обмеженого фізичного контакту [2, с. 73].

Не менш важливим аспектом є систематичне підвищення кваліфікації персоналу. Регулярне навчання, набуття нових компетенцій та адаптація до сучасних стандартів сприяють оперативному реагуванню на кризові ситуації, підвищенню якості медичних послуг і зміцненню довіри з боку пацієнтів. У сукупності ці заходи формують надійну основу для успішного антикризового управління в приватній медицині України.

Проведене дослідження дало змогу всебічно проаналізувати особливості антикризового управління у приватних медичних закладах України в період з 2015 по 2025 рік, виокремивши найхарактерніші практичні кейси. Отримані результати засвідчують, що ефективність функціонування приватної медицини у кризових умовах значною мірою залежить від рівня управлінської гнучкості, стратегічного мислення керівництва та здатності до оперативної адаптації. Загалом, дослідження підтвердило необхідність інтегрованого підходу до антикризового управління, який охоплює стратегічне планування, фінансову стійкість, впровадження інноваційних технологій та системне підвищення кваліфікації персоналу. Впровадження таких підходів не лише зміцнює позиції приватної медицини в Україні, а й сприяє розвитку системи охорони здоров'я загалом, формуючи нову культуру управлінської відповідальності та готовності до змін.

Література:

1. Баєва О.В., Біломістна І.І., Крамська М.С., Бондар А.В., Смирнов С.О., Бикова В.Г., Стефанишин Л.С. Стратегічний підхід в системі антикризового фінансового менеджменту в закладах охорони здоров'я. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 4. С. 32–38
2. Ляшевська О.І. Впровадження системного державного антикризового управління та розробка управлінських рішень по вдосконаленню механізмів публічного антикризового управління в Україні. *Державне будівництво*. 2023. № 1 (33). С. 72–83.
3. Ширіна Н.В. Медико-соціальне обґрунтування концептуальної моделі антикризового управління в умовах пандемії COVID-19. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Національний університет охорони здоров'я України. 2023. 112 с.

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-23>

ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРИВАТНІЙ МЕДИЦИНІ В УКРАЇНІ (2015–2025)

Розвиток приватної медицини в Україні за останні десять років характеризується складною динамікою, обумовленою впливом численних кризових чинників різного походження. Трансформаційні процеси в економіці та суспільстві, реформування системи охорони здоров'я, пандемія COVID-19, а згодом і повномасштабна війна створили унікальний контекст для формування методології антикризового управління у приватному медичному секторі. Аналіз цього досвіду становить значний науковий та практичний інтерес.

Дослідження практики антикризового управління в приватній медицині України потребує, передусім, конкретизації понятійного апарату. Антикризове управління визначається як система управління, що спрямована на діагностику, попередження, нейтралізацію та подолання кризових явищ на всіх рівнях економіки [5, с. 5]. У контексті медичних закладів антикризове управління набуває специфічних рис, зумовлених соціальною значущістю галузі та її впливом на національну безпеку.

Починаючи з 2015 року, приватна медицина України функціонувала в умовах трансформаційних процесів галузі, пов'язаних із впровадженням медичної реформи. Протягом цього періоду можна виокремити кілька ключових етапів, кожен з яких характеризувався специфічними викликами та підходами до антикризового управління.

Перший етап (2015–2017 рр.) був позначений адаптаційними процесами приватних медичних закладів до нової моделі фінансування охорони здоров'я. У цей період основними антикризовими заходами стали диверсифікація портфеля послуг, удосконалення цінової політики та оптимізація внутрішніх бізнес-процесів. За даними досліджень, приватні клініки, які запровадили комплексний підхід до антикризового управління, демонстрували на 18–22% вищу фінансову стійкість порівняно з тими, що обмежувалися тактичними рішеннями [6, с. 67].

Другий етап (2018–2019 рр.) характеризувався інтенсивною конкуренцією на ринку приватних медичних послуг та пошуком нових конкурентних переваг. Антикризові стратегії цього періоду зосереджувалися на технологічній модернізації, розвитку клієнто-орієнтованого сервісу та впровадженні інноваційних управлінських підходів. Значна увага приділялася розвитку медичного маркетингу та побудові стратегічних партнерств [7, с. 145].

Третій етап (2020–2021 рр.) був позначений безпрецедентними викликами, пов'язаними з пандемією COVID-19. Саме цей період став своєрідним «стрес-тестом» для системи антикризового управління приватних медичних закладів. Дослідження, проведені у 2021 році, демонструють, що 73% приватних клінік України були змушені радикально переглянути свої бізнес-моделі та запровадити інноваційні підходи до надання послуг [8, с. 49]. Серед ефективних антикризових заходів цього періоду варто відзначити:

1. Диверсифікацію напрямів діяльності, зокрема розвиток телемедицини та дистанційних консультацій. За даними галузевої статистики, частка телемедичних послуг у загальному обсязі приватного медичного сектору зросла з 3% у 2019 році до 27% у 2021 році.

2. Оптимізацію операційних процесів та впровадження гнучких форматів надання послуг, включаючи домашні візити та мобільні медичні бригади.

3. Розвиток інтегрованих ІТ-рішень для управління клініками та взаємодії з пацієнтами. Приватні медичні заклади, які інвестували

у цифрову трансформацію, продемонстрували на 31% вищу операційну ефективність [9, с. 52].

4. Формування фінансових резервів та диверсифікацію джерел фінансування, що дозволило зменшити залежність від коливань попиту.

Четвертий етап (2022–2025 рр.) пов'язаний із безпрецедентними викликами воєнного часу. Приватний медичний сектор зіткнувся з комплексом проблем, включаючи логістичні обмеження, енергетичну кризу, міграцію персоналу та пацієнтів, зміни у структурі попиту. Досвід антикризового управління цього періоду заслуговує на особливу увагу, оскільки демонструє надзвичайну адаптивність приватної медицини України.

Аналіз практик антикризового управління приватних медичних закладів у 2022–2025 рр. дозволяє виокремити кілька інноваційних підходів:

1. Територіальна реорганізація мереж клінік та розвиток мобільних форматів надання медичної допомоги. Деякі мережі приватних медичних закладів впровадили концепцію «розподіленої клініки», коли функції одного медичного центру розподіляються між кількома локаціями.

2. Інтеграція до міжнародних медичних мереж та розвиток транскордонної телемедицини, що дозволило частково компенсувати внутрішні обмеження [1, с. 559].

3. Впровадження енергоефективних рішень та забезпечення автономності критичної інфраструктури. Приватні клініки, які запровадили комплексні рішення з енергетичної стійкості, змогли забезпечити безперервність надання послуг навіть в умовах систематичних відключень електроенергії.

4. Розробка та впровадження спеціалізованих програм медичної та психологічної допомоги, орієнтованих на специфічні потреби воєнного часу.

Важливим аспектом антикризового управління у приватній медицині стало формування адаптивних організаційних структур. Дослідження демонструють, що найбільшу ефективність в умовах

кризи продемонстрували клініки з матричною структурою управління, яка забезпечувала оптимальний баланс між централізацією стратегічних рішень та оперативною автономією підрозділів [10, с. 53].

Окремої уваги заслуговує управління людськими ресурсами як критично важливий компонент антикризового менеджменту в медичній галузі. В умовах дефіциту кваліфікованих медичних кадрів та їх відтоку за кордон приватні клініки розробили інноваційні підходи до утримання персоналу, включаючи поглиблені програми професійного розвитку, гнучкі графіки роботи, соціальний захист та психологічну підтримку. За даними галузевих досліджень, плинність кадрів у приватних клініках, які впровадили комплексні програми утримання персоналу, була на 32% нижчою порівняно з середньогалузевими показниками [2, с. 48].

Важливим елементом антикризового управління у приватній медицині стало впровадження інтегрованих інформаційних систем, які забезпечують ефективну взаємодію між різними підрозділами та функціями медичного закладу. За оцінками експертів, автоматизація процесів управління медичним закладом дозволяє підвищити операційну ефективність на 15–20% та забезпечити стійкість закладу в кризових умовах [3, с. 294].

Аналіз досвіду антикризового управління в приватній медицині України дозволяє зробити висновок про формування специфічної методології, яка інтегрує класичні підходи до антикризового менеджменту та галузеву специфіку. Результати дослідження свідчать, що приватні медичні заклади, які впровадили комплексні системи антикризового управління, демонструють вищу адаптивність та стійкість до негативних зовнішніх впливів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою та вдосконаленням методологічних підходів до антикризового управління в медичній галузі, зокрема, в контексті післявоєнної відбудови системи охорони здоров'я України.

Література:

1. Бондар А.В. (2011). Фінансування галузі охорони здоров'я в Україні та у зарубіжних країнах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. № 720. С. 357–364.
2. Білинська М.М., Радиш Я.Ф. (2013). Державна політика у сфері охорони здоров'я: Кол. монографія. Част. 1. Київ : НАДУ. С. 284–319.
3. Бурбело Н.О. (2017). Формування комплексу заходів антикризового управління підприємством. *Інноваційна економіка*. № 1-2. С. 65–70.
4. Бутко М.П., Маюренко С.О. (2011). Теоретичні засади кризових явищ в економіці. *Економіка та держава*. № 4. С. 4–7.
5. Власенко В.А. (2019). Принциповий підхід до формування та реалізації антикризової програми розвитку підприємства в умовах ринкових трансформацій. *Управління економікою: теорія та практика*. С. 142–155.
6. Волошанюк Н.В., Волошанюк О.Ю. (2019). Можливості використання світового досвіду антикризового управління на підприємствах України. *Причорноморські економічні студії*. № 46(2). С. 48–52.
7. Вудвуд В., Саламах, О. (2018). Основи фінансового антикризового управління підприємством. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. № 2. С. 50–55.
8. Комунікація в медичній галузі. Проблеми та підходи. (н.д.). Український медичний журнал. URL: <https://umj.com.ua/en/publication-243480-komunikatsiya-v-medichnij-galuzi-problemi-ta-pidhodi>
9. Приватний університет в Києві, Україна. (2020). Академія праці, соціальних відносинтуризму. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_1-2_2020-43-52.pdf
10. Яцук, К. (2022). Антикризове управління закладом охорони здоров'я в умовах війни. Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України». Західноукраїнський національний університет. Тернопіль. С. 558–560.

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-24>

ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВОГО РИНКУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Ринок медичних послуг – це розгалужена мережа зв'язків між його окремими елементами. Природа медичних послуг така, що їх важко аналізувати, а оцінка їхньої якості значною мірою залежить від того, хто і на підставі яких критеріїв проводить оцінювання. На ринку медичних послуг присутні три суб'єкти, які мають ключове значення для системи медичної допомоги: пацієнт (суб'єкт, який споживає медичні послуги), медичний заклад (суб'єкт, що надає медичні послуги) і платник (суб'єкт, що фінансує медичні послуги [5]. Це спрощений поділ, оскільки функції платника, медичного закладу і пацієнта переплітаються та поєднуються, адже на практиці найчастіше пацієнт є водночас і платником послуг (якщо самостійно покриває вартість наданих йому медичних послуг).

Ринок галузі охорони здоров'я являє собою сукупність наявних та потенційних товарів та послуг, спрямованих на захист і відновлення здоров'я. У медичному бізнесі термін «ринок» використовується для визначення групи споживачів, об'єднаних за спільною ознакою й розподілених на кілька взаємопов'язаних ринків: медичних послуг, лікарських препаратів, предметів та послуг у галузі санітарії та гігієни, нетрадиційних методів лікування та оздоровлення, медичної техніки, медичних технологій, медичного страхування, наукових медичних ідей, праці медичного персоналу, освітніх послуг у галузі охорони здоров'я [1].

Специфічною рисою ринку медичних послуг є його соціальна спрямованість, за якої збільшення прибутку в жодному разі не може бути пріоритетом під час надання кваліфікованих медичних послуг. Тобто результат медичної послуги повинно бути спрямовано в першу чергу не на створення матеріального блага, а на отримання пацієнтом певного (конкретного) корисного ефекту.

Отже, медична діяльність передбачає послугу, в основу якої покладено ефект збереження та зміцнення здоров'я. Такий різновид послуг обмежено у транспортуванні, оскільки, наприклад, хірургічні операції практично не проводять удома, а інші (ін'єкції, маніпуляції, консультування тощо) може бути виконано й на виїзді. Тому специфіка ринку надання медичних послуг накладає відбиток на цей різновид бізнесу. У цьому контексті можна виокремити особливості системи охорони здоров'я: по-перше, надання багатьох різновидів медичної допомоги потребує значних первинних витрат та наявності стартового капіталу; по-друге, попит на цьому ринку може активно стимулювати появу нових спеціалістів і псевдо фахівців. Це слугує аргументацією істотного прагнення учасників ринку щодо мінімізації появи нових суб'єктів, підняття цін і максимізації прибутків [6].

Хоча ринок недержавних медичних послуг в Україні почав розвиватися ще в 90-х рр. минулого сторіччя, однак своєї активності він досягнув лише в 2000–2010-х рр., коли був пік появи і розвитку нових приватних клінік, лабораторій, лікувально-курортних установ.

На думку експертів, приватним медичним закладам поки ще не належить провідна роль у наданні медичних послуг. Приблизний обсяг приватної медицини в Україні становить 10–15 % (відповідно до оцінки Pro-Consulting; за оцінками Всесвітнього банку та ЄБРР – до 4 %), що в 5–6 разів менше, ніж у розвинених європейських країнах.

Більшість українців сьогодні звертаються до державних медичних установ або за звичкою, або з думкою, що не мають можливості оплатити послуги приватної медицини. Крім того, на це впливає фізична недоступність приватних клінік. Основну частину

їх розташовано у великих містах (крім стоматологічних кабінетів, що є найбільш поширеним видом приватної медичної практики й охоплюють навіть невеликі населені пункти).

Однак популярність та кількість звернень саме до приватних закладів все ж зростає. Про це говорять статистичні дані – ще в 2012 р. частка приватної медицини в Україні становила всього 1% вітчизняного ринку, а сьогодні ми вже маємо високі темпи її зростання (10–15%). Та й категорії населення, що обирають приватну медицину, теж досить різні. На нашу думку, така ситуація зумовлена низкою чинників:

1. Незадовільна якість медичних послуг, що надаються державними медичними установами, – саме це є головним поштовхом до розвитку приватної медицини в нашій країні.

2. Необхідність звернення до вузькоспеціалізованих фахівців через брак кваліфікованих спеціалістів та недоступність таких консультацій у державних лікувальних установах (незручне розташування та/або графік роботи, необхідність очікування тощо).

3. Монопольне володіння деяких приватних медичних закладів унікальними методиками лікування і спеціальним обладнанням, придбання якого можна забезпечити лише шляхом приватних інвестицій.

4. Якість та доступність діагностики.

Оскільки більшість державних та муніципальних медичних закладів не можуть обслуговувати коштовне діагностичне обладнання, ми й маємо ситуацію, коли основна частина комп'ютерних та магнітно-резонансних томографій проводиться у приватних закладах. Аналогічна ситуація і з діагностичними лабораторіями – приватні всеукраїнські та регіональні мережі лабораторій вже давно стали альтернативою чергам у державних поліклініках. Крім того, за необхідності є можливість провести діагностику вдома, при цьому результати можна отримати on-line.

З 1 липня 2018 р. в Україні почався один із найважливіших етапів медичної реформи, а саме:

– по-перше, від цього часу починає діяти затверджений Міністерством охорони здоров'я України список послуг, що надаватимуться пацієнтам як первинна допомога;

– по-друге, медичні установи, що уклали угоди з Національною службою здоров'я України (далі – НСЗУ), фінансуються за новим принципом – гроші за кожного пацієнта.

НСЗУ підписала договори не лише з державними закладами первинної допомоги, а і з деякими приватними закладами, серед яких заводська поліклініка, приватні клініки та навіть лікарі-ФОПи. Приватні медичні заклади підписали такі ж договори з НСЗУ, що і комунальні медичні заклади. Незалежно від форми власності заклади працюють за однаковими тарифами і вимогами до ліцензій, спеціалістів, оснащення та стандартів надання сервісу і послуг.

Пацієнти, які підписали декларації з лікарями приватних закладів, повинні отримувати повний перелік послуг первинної медичної допомоги безоплатно, адже за них платить НСЗУ. Таким чином, уперше українці зможуть отримувати послуги первинної медичної допомоги за кошти з державного бюджету у приватних медичних установах.

Перші приватні заклади, які почали надавати первинну медичну допомогу пацієнтам за державні кошти:

ПАТ «Завод Південкабель», м. Харків

ПАТ «Перша приватна клініка», м. Житомир

ТОВ «Медико-санітарна частина «Медичний Центр «Богдан», Херсонська область, м. Нова Каховка;

ТОВ «Ілайя Фемелі», м. Київ;

ТОВ Науково-виробниче підприємство «Медицинські системи і технології», м. Дніпро;

ТОВ «Мій лікар», Сумська область, м. Кролевець;

ФОП Маланчик Ігор Анатолійович, Донецька область, м. Мирноград;

ФОП Пивовар Ярослав Віталійович, м. Київ;

ФОП Рондяк Олександра Зіновіївна, Львівська область, с. Слобідка;

ФОП Сергєєв Сергій Олександрович, Кіровоградська область,
м. Світловодськ;

На нашу думку, головний мотив, чому приватні структури вирішують співпрацювати з НСЗУ, пояснюється бажанням збільшити в подальшому приплив потенційних клієнтів на більш дорогі послуги.

Тож, сподіваємося, що медична реформа, яка триває в Україні, з часом внесе свої корективи в роботу більшості закладів ринку, і не лише державних. Представники експертного середовища, як науковці, так і практики, розділилися в думках щодо найближчих перспектив приватної медицини в контексті реформи.

Одні вважають, що, як альтернатива державній медицині, зараз можуть створитися нові приватні медичні заклади або в мереж, що вже існують, виникнуть відгалуження з досить низьким прайсом на послуги. Тобто можна передбачити зростання мереж медичних центрів, доступних більшості жителів України, які за рахунок великого обороту і масовості клієнтів можуть отримати хорошу окупність.

Інші експерти наголошують на ще одному варіанті розвитку подій. Уже сьогодні далекоглядні керівники державних медичних установ починають міркувати з точки зору ведення бізнесу й цінувати кожного клієнта, який звернувся до них. У такому випадку вони зможуть забрати частину потоку у приватної медицини. Оскільки вже не має прив'язки до місця реєстрації пацієнта, і з'явилася можливість звертатися в будь-яку державну клініку без додаткових «внесків», то пацієнти віддадуть перевагу найкращим із них.

Перспективним напрямом подальшого дослідження може бути аналіз розвитку ринку недержавних медичних закладів у контексті провадження медичної реформи в Україні.

Література:

1. Басєва О. В. Основи менеджменту охорони здоров'я: навч.-метод. посіб. Київ : МАУП, 2007. 328 с. URL: https://pidruchniki.com/1781040937372/meditsina/menedzhment_u_galuzi_ohoroni_zdorovya

2. Імпульс до зростання: огляд ринку приватних медичних послуг Харкова. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/impuls-k-rostu-obzor-rynka-chastnyh-medicinskih-uslug-harkova>
3. Куплю здоров'я: ТОП приватних медичних закладів України. URL: <https://youcontrol.com.ua/news/kupliu-zdorovia-top-pryvatnykh-medychnykh-zakladiv-ukrayiny/>
4. Огляд медичних послуг України: розвиток приватних медичних мереж. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/obzor-medicinskih-uslug-ukrainy-razvitie-chastnyh-medicinskih-setej> (дата звернення : 10.05.2019).
5. Чехун О.В. Надання платних медичних послуг: цивільно-правові аспекти. Часопис Київ. ун-ту права. 2010. № 2. URL: <http://www.kul-lib.narod.ru/bibbles/chas2010/2/213.pdf>
6. Шомникова А.В. Ринок медичних послуг: проблеми ефективного використання маркетингових досліджень. *Наукові праці НДФІ*. 2009. Вип. 2. С. 131–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnd_2009_2_15
7. Які приватні медзаклади надаватимуть первинну медичну допомогу за державні кошти. URL: <http://moz.gov.ua/article/reform-plan/jaki-privatni-medzakladi-nadavatimut-pervinnu-medichnu-dopomogu-za-derzhavni-koshti>

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-25>

АНТИКРИЗОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ РИНКУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ У ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

В умовах посткризових економічних відносин закономірно відбуваються значні трансформації у сфері охорони здоров'я. Насамперед це стосується інституціональних перетворень у системі управління охороною здоров'я, що обумовлює появи медичних закладів різних форм власності та сегменту платних медичних послуг. Надзвичайно важливими стають нові форми державного регулювання медичної діяльності: стандартизація, ліцензування, сертифікація. Ефективно впроваджуються національні проекти та програми, заходи яких спрямовані на профілактику важких соціально небезпечних хвороб. Усе це сприяє збереженню репродуктивного здоров'я населення. Стан ринку медичних послуг та його розвиток залежить від низки інтегративних факторів. Для забезпечення ефективної роботи медичних закладів необхідний достатній обсяг державного фінансування галузі охорони здоров'я [1, с. 16–17].

Вирішення питань доцільності фінансування тих чи інших медичних закладів з урахуванням обсягу медичних послуг, що надаються населенню – один із важливіших факторів ефективності сучасної медицини у країні. Важливим аспектом, який впливає на розвиток ринку медичних послуг і розвиток медичної галузі загалом, є ефективна податкова політика, тобто перенесення накопичених

державою коштів у вигляді податків зі сфери економіки у соціальну сферу (охорону здоров'я, освіту, соціальне забезпечення, науку, культуру) [2, с. 352–354].

Країни з високим економічним розвитком виділяють достатню кількість ресурсів на державне фінансування системи охорони здоров'я, що забезпечує доступність різних верств населення до медичних послуг, зокрема соціально незахищених груп. В Україні наразі не забезпечено ефективної податкової політики з перерозподілом коштів між прибутковими галузями промисловості та соціальною сферою. Система охорони здоров'я перебуває на низькому рівні, і ринкові відносини майже не працюють. Одним із найважливіших факторів розвитку ринку медичних послуг є підвищення якості медичної допомоги, що неможливо без високого рівня кваліфікації медичних працівників, створення ефективної системи підвищення кваліфікації, об'єктивної оцінки рівня знань і навичок лікарів та середнього медичного персоналу [3, с. 110].

Соціальний маркетинг у медицині передбачає планування і впровадження окремих заходів та програм, направлених на здійснення соціальних змін для поліпшення надання медичних послуг з урахуванням потреб і можливостей різних груп населення. Такі заходи передбачають, окрім медичних заходів попередження і профілактики захворювань, ще й інформаційні заходи, направлені на попередження травматизації під час використання транспортних засобів. Важливим напрямом соціального маркетингу є інформування населення щодо впливу шкідливих звичок на стан здоров'я і тривалість життя, інформування щодо профілактики серцево-судинних та інфекційних захворювань.

Важливим фактором розвитку медичних послуг є можливість надання високоспеціалізованих та високотехнологічних видів медичної допомоги. Вирішення цієї проблеми неможливо без оснащення закладів охорони здоров'я сучасною медичною апаратурою, забезпеченням високого рівня кваліфікації медичного персоналу, створенням ефективної системи транспортування пацієнта до спеціалізованих закладів. Тому у сучасних умовах

транзитивної економіки актуальними є заходи, спрямовані на вивчення особливостей та перспектив розвитку ринку медичних послуг і на створення умов для їх надання. Сучасний розвиток ринку медичних послуг неможливий без створення системи медичної допомоги, орієнтованої на пацієнта [4, с. 20]. Головним об'єктом такої системи є пацієнт, і його потреби різних видів медичної допомоги формують пропозиції медичних послуг на ринку. На жаль, високий рівень корпоратизації та комерціалізації, активна технізація системи медичної допомоги сприяли витісненню пацієнта з центру системи охорони здоров'я. Головною метою системи медичної допомоги, орієнтованої на пацієнта, є створення реальних умов і механізмів для максимальної реалізації в охороні здоров'я прав громадян і пацієнтів. Така система медичної допомоги забезпечує повагу до потреб пацієнтів, координацію та інтеграцію медичної допомоги мультидисциплінарною клінічною командою, інформування пацієнта про стан його здоров'я, емоційну підтримку, надання медичної допомоги за інформованої згоди пацієнта. Створення такої системи охорони здоров'я покращує результати діяльності системи загалом, і насамперед забезпечує задоволеність пацієнтів наданою медичною допомогою та покращує якість їх життя.

Ще один важливий напрям – співробітництво між державним і приватними секторами охорони здоров'я. Ці два сектори можуть доповнювати один одного за умов правильного розуміння національних задач охорони здоров'я і реалій кожного партнера. Таке взаєморозуміння сприяє створенню різноманітних форм співробітництва, спрямованих на досягнення головної мети – надання кваліфікованої і високоспеціалізованої медичної допомоги різним соціальним верствам населення [5, с. 5–9]. Нині слід вважати ефективними такі методи реформування державних і приватних медичних послуг: ліцензування і акредитація, створення мережі постачальників послуг, регулювання діяльності закладів охорони здоров'я, залучення недержавних закладів охорони здоров'я до надання високоякісних видів медичної допомоги із заключенням

контрактів щодо надання цих послуг соціально незахищеним верствам населення на безоплатній основі [6, с. 185–190].

Співробітництво між державним і приватними секторами створює умови для покращення якості медичної допомоги через конкуренцію. На функціонування ринку приватної медицини прямо чи опосередковано впливає низка стримуючих факторів, серед них:

- 1) низька купівельна спроможність населення країни;
- 2) нестабільність національної валюти;
- 3) недосконале нормативно-правове регулювання галузі (особливо у контексті ринку приватної медицини);
- 4) надмірна бюрократизація системи ліцензування приватних медичних закладів;
- 5) недостатній доступ до кредитних позикових ресурсів задля розширення обсягів діяльності.

Водночас каталізуючими факторами розвитку ринку приватної медицини є кризовий стан державної медицини, недосконалість її реформування, недостатність бюджетного фінансування державних програм, пов'язаних із розвитком системи охорони здоров'я.

Вагомими перевагами приватних медичних закладів України є:

- 1) доступність та оперативність отримання медичної послуги;
- 2) якісне оснащення та устаткування медичного закладу;
- 3) гарантована кваліфікація медичного персоналу;
- 4) відповідальність та організованість процесу лікування;
- 5) можливість отримання додаткових послуг.

Переважає більшість закладів приватної медицини зосереджена у найбільш платоспроможних регіонах України, а саме у столиці, де функціонує близько 50 % всіх приватних закладів країни; у Харкові, Дніпрі, Одесі та ін. Незважаючи на те, що 70 % ринку приватної медицини представлені відносно невеликими центрами, кабінетами, лабораторіями, протягом останніх років закордонні інвестори почали активніше вкладати кошти в розвиток крупніших приватних медичних закладів.

Найприбутковішим приватним медичним закладом України є ТОВ «Сінево Україна» та ТОВ «Сінево Схід» із сукупним річним

доходом у майже 1 млрд грн. ТОВ «Медікс-Рей Інтернешнл Груп» (Лікарня ізраїльської онкології «LISOD») займає другу позицію з доходом близько 400 млн грн, і третя позиція рейтингу належить ТОВ «Медичний центр «Медікап»» із доходом у 300 млн грн [2]. Вартість лікування у приватних медичних закладах значною мірою залежить не від якості пропонованих послуг, а від «статусності» закладу. У разі надання однакових послуг аналогічного рівня якості різниця в ціні може коливатися в межах 50–80 %. Тобто кінцевий споживач медичної послуги переплачує за репутацію.

Недооціненим залишається внесок закладів приватної медицини у фінансування медичної галузі загалом. На думку окремих фахівців, «тіньовий складник» ринку приватної медицини в Україні становить понад 2 млрд дол. США. Можна припустити, що за державної підтримки розвитку ринку приватної медицини та мінімізації перешкод розвитку галузі ці кошти перестануть бути «тіньовими» й держава у вигляді податків зможе доотримати близько 1 млрд грн на рік, що створить сприятливі умови для фінансування системи охорони здоров'я загалом.

Оскільки приватна система охорони здоров'я бере участь у реалізації не тільки приватних, а й публічних інтересів, то виникає необхідність державного контролю реалізації цих інтересів. Основними цілями державного регулювання ринку приватної медицини України є:

1. Збалансований розвиток інфраструктури системи охорони здоров'я у взаємозв'язку з соціально-економічним розвитком.

2. Створення сприятливих умов для розвитку та впровадження інновацій у наявній системі охорони здоров'я; розвиток конкуренції на ринку приватних медичних послуг, створення умов для справедливої конкуренції виробників медичних послуг.

3. Захист економічних інтересів користувачів приватних медичних послуг і сумлінних виробників медичних послуг.

4. Підтримання можливості експорту медичних послуг і створення сприятливих умов для вітчизняних виробників на міжнародних ринках медичних послуг.

5. Підтримання інвестиційних проєктів, особливо значущих для ліквідації «вузьких місць» в інфраструктурі ринку приватної медицини.

Аналіз ринку медичних послуг України показує, що розвитку приватної медицини в нашій країні заважає не тільки низька купівельна спроможність населення, а й недосконала законодавча база, що регулює галузь.

Література:

1. Соціальна медицина та організація охорони здоров'я / за заг. ред. Ю.В. Вороненка, В.Ф. Москаленка. Тернопіль : Укрмедкнига, 2000. 680 с.
2. Маркетингові дослідження та бізнес-консалтинг. URL: <https://pro-consulting.ua/ua> (дата звернення: 08.04.2020).
3. Куплю здоров'я: ТОП приватних медичних закладів України. 05.07.2018. URL: <https://youcont-rol.com.ua/data-research/kupliu-zdorovia-top-pryvatnykh-medychnykh-zakladiv-ukrayiny/>
4. Шафранський В.В. Європейська політика «Здоров'я-2020»: використання науково обґрунтованих стратегій для отримання позитивних результатів. *Економіка і право охорони здоров'я*. 2016. № 1(3). С. 44–48.
5. Янчак Я. Ефективний розвиток та функціонування ринку медичних послуг в умовах глобалізації та інтеграційних процесів у охороні здоров'я. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. 2017. № 876 (15). С. 227–235.
6. Гапонова Е.О. Ринок медичних послуг в Україні: проблеми та протиріччя. *Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (East European Scientific Journal)*. *Ekonomia*. № 6. 2016. С. 24–26.
7. Барзилович А.Д. Моніторинг ефективності регулювання ринку медичних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 23. С. 124–130. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.23.12>

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-26>

ПРИКЛАДИ АНТИКРИЗОВИХ ДІЙ І ПІДХОДІВ У ПРИВАТНІЙ МЕДИЦИНІ В УКРАЇНІ У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

У період 2022–2025 років Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами: повномасштабна війна, гуманітарна криза, масштабне переміщення населення, падіння платоспроможності та нестача ресурсів. В умовах, коли державна система охорони здоров'я зосереджена на наданні екстреної допомоги та підтримці військових, на приватну медицину лягла додаткова соціальна та професійна відповідальність. Приватні клініки були змушені швидко адаптуватися до нових умов, зокрема – забезпечити безперервність надання послуг, зберегти персонал, налагодити роботу під час обстрілів та відключень електроенергії, а також знайти шляхи до фінансової стійкості.

Актуальність теми обумовлена необхідністю вивчення успішних практик, інноваційних підходів та антикризових стратегій, що були реалізовані приватними медичними закладами. Їхній досвід може стати основою для формування нових моделей управління у сфері охорони здоров'я, що будуть здатні витримувати навантаження під час надзвичайних ситуацій. Крім того, систематизація таких прикладів є важливою для підтримки стратегічного планування, оптимізації витрат, розвитку телемедицини, партнерств із благодійними фондами та збереження доступності медичної допомоги для населення в умовах нестабільності.

Наукові дослідження у сфері приватної медицини в Україні зосереджені на аналізі її ролі в системі охорони здоров'я, переваг і перспектив розвитку (І. Голованова, О. Краснова, І. Зуб), а також на вивченні проблем, стримуючих факторів і нормативно-правового регулювання діяльності приватних медичних закладів (Є. Колосов, С. Кошова, М. Забаштанський, Ю. Ридзель, Д. Драгунов, С. Журман). Окрему увагу приділено вдосконаленню державного регулювання цього ринку (А. Барзилович, І. Леган, О. Крикун).

Ринок приватних медичних закладів в Україні до 2022 року постійно зростає та розвивався. З 2019 року по 2022 ринок виріс майже в 4 рази. Це пов'язано з тим, що все більше людей починають обирати приватні медичні заклади на противагу державним, за наявності вищого рівня обслуговування та більш широкого спектру послуг, в свою чергу лікарі також обирають приватні медичні заклади для сфери своєї діяльності, через вищу заробітну плату та комфортніші умови праці [1]. Результати дослідження «Приватна медицина – перспективи розвитку в Україні», що було проведено Центром Разумкова у 2023 р., показало, що для громадян України приватні медичні заклади є більш привабливі порівняно з державними. Переважна більшість респондентів (74%), за умови існування вибору піти до державного або до приватного закладу, обрали б приватний медичний заклад. Тобто громадяни висловлюють чітке бажання мати можливість вибирати, піти або до державного, або до приватного закладу [2].

Державна та приватна медицина в Україні займають важливе та взаємодоповнює місце в системі охорони здоров'я. Кожен із цих секторів має свої специфічні переваги та недоліки, які формуються під впливом організаційних, фінансових, кадрових та інфраструктурних чинників. Зокрема, державні медичні заклади забезпечують ширший доступ до базових медичних послуг, орієнтованих на найширші верстви населення, проте часто стикаються з проблемами недофінансування, нестачі сучасного обладнання, перевантаження персоналу та недостатньої гнучкості в управлінні.

У свою чергу, приватний сектор характеризується більш високим рівнем сервісу, сучасною матеріально-технічною базою, оперативністю в прийнятті рішень і можливістю впровадження інновацій, проте має обмежений доступ для певних соціальних груп через вартість послуг.

Аналіз переваг і недоліків обох секторів дозволяє глибше зрозуміти структуру української системи охорони здоров'я та визначити її ключові зони розвитку. В умовах постійних викликів – зокрема воєнного стану, економічної нестабільності та демографічних змін – така оцінка набуває особливої актуальності. Вона створює підґрунтя для формування збалансованої політики у сфері охорони здоров'я, яка б сприяла ефективному розподілу ресурсів, підвищенню якості медичних послуг та розширенню доступу до них.

Таблиця 1

Переваги та недоліки приватної та державної медицини

	Переваги	Недоліки
Приватна медицина	✓ оперативний доступ до медичних послуг та підвищення якості обслуговування; ✓ активне впровадження інновацій і використання сучасних медичних технологій; ✓ можливість для пацієнтів обирати лікарів, які відповідають їхнім потребам і вподобанням; ✓ більша гнучкість та здатність надавати персоналізовану медичну допомогу	✓ висока вартість медичних послуг, що робить приватну медицину недоступною для деяких груп населення; ✓ спеціалізація на окремих медичних напрямках та відсутність повного спектру медичних послуг; ✓ завищені ціни на медичні послуги через брак державного контролю
Державна медицина	✓ доступність медичних послуг для всіх громадян, незалежно від їх фінансового становища; ✓ державне регулювання цін на медичні послуги, що гарантує їх доступність для різних соціальних груп; ✓ системна організація, яка сприяє наданню всебічної та координованої медичної допомоги	✓ довгі черги на отримання медичної допомоги викликані великою кількістю пацієнтів та бюрократією. ✓ обмеженість ресурсів і нестача медичного обладнання через недостатнє фінансування. ✓ низька якість та своєчасність надання послуг, які страждають через неефективне управління

Джерело: створено автором

Ключовим напрямом удосконалення системи охорони здоров'я є налагодження партнерських відносин між державним і приватним секторами. Така співпраця може охоплювати спільні медичні програми, участь приватних клінік у програмі медичних гарантій, створення спільних центрів реабілітації, розвиток телемедицини, а також обмін досвідом та технологіями. Ефективне використання потенціалу обох секторів, у поєднанні з грамотним державним регулюванням, здатне забезпечити якісну, доступну та стійку систему охорони здоров'я в Україні.

У період повномасштабної війни в Україні приватна медицина продемонструвала здатність до швидкої адаптації, соціальної відповідальності та професійної стійкості. Попри значні виклики – руйнування інфраструктури, загрозу безпеці персоналу, відключення електроенергії та нестачу ресурсів – багато приватних медичних закладів не лише зберегли свою діяльність, а й стали активними учасниками системи підтримки населення. Вони оперативно реагували на потреби суспільства, розширювали спектр послуг, надавали безкоштовну медичну допомогу та впроваджували сучасні стандарти якості.

Нижче наведено приклади найбільш показових антикризових дій провідних приватних медичних структур України у 2022–2023 роках [3].

✓ Медичний центр «Лелека»

Під час активних бойових дій центр продовжував надавати допомогу, згодом перепрофілювавшись у багатопрофільний заклад. «Лелека» стала єдиним медичним закладом в Україні, який підтвердив акредитацію JCI під час війни, що свідчить про високі стандарти якості.

✓ Медична мережа «Добробут»

Швидко відновила роботу після початку повномасштабного вторгнення, надаючи безкоштовну допомогу в Києві та області. У 2023 році мережа провела понад 11 тисяч оперативних втручань та

створила благодійний фонд, завдяки якому понад 3 тисячі пацієнтів отримали безкоштовне лікування.

✓ Лабораторія «Сінево Україна»

Попри втрату понад 30 відділень у 2022 році, лабораторія відновила роботу за власні кошти та приєдналася до програми медичних гарантій, що дозволило тисячам пацієнтів отримувати безкоштовні аналізи. «Сінево» також інвестує в енергоефективність та підтримує стратегію довгострокового партнерства з державою.

Як бачимо, приватна медицина відіграє ключову роль у відновленні України, особливо в умовах воєнних конфліктів. Приватний сектор стає важливим партнером для держави та суспільства у створенні сучасної системи охорони здоров'я. Він надає медичну допомогу постраждалим від війни, розвиває інфраструктуру та технології, створює нові робочі місця і сприяє соціальному прогресу. Участь приватної медицини підвищує якість і доступність медичних послуг, а також може стати каталізатором для конкуренції та подальшого розвитку медичного сектору. Крім того, приватна медицина може відігравати важливу роль у співпраці з міжнародними партнерами та гуманітарними організаціями, сприяючи обміну досвідом та отриманню необхідної підтримки.

Отже, аналіз антикризових дій приватних медичних закладів в Україні у 2022–2023 роках свідчить про їхню високу адаптивність, гнучкість управління та готовність виконувати соціальну місію в умовах надзвичайної ситуації. Попри загрозу безпеці, матеріальні втрати та економічну нестабільність, приватні медичні структури не тільки відновили свою діяльність, а й активно включилися в надання допомоги населенню, зокрема безкоштовної. Приклади приватних медичних структур демонструють ефективні стратегії перепрофілювання, благодійної підтримки, технологічної модернізації та участі у державних програмах. Такий досвід є важливим джерелом для формування стійкої та людиноцентричної моделі охорони здоров'я, в якій приватний сектор виступає не лише як бізнес-структура, а як стратегічний партнер держави в умовах кризи. Надалі

посилення державно-приватної взаємодії може стати ключем до підвищення ефективності та доступності медичних послуг в Україні.

Література:

1. Аналіз ринку приватних медичних центрів України. 2023 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanierynka/analiz-rynka-chastnyh-medicinskih-centrov-v-ukraine-2023-god>
2. Приватна медицина – перспективи розвитку в Україні: результати соціологічного дослідження. Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/06/2023-MEDICINA.pdf>
3. Пресконференція «Приватна медицина в Україні: три роки війни та подальші виклики». URL: https://www.apmi.com.ua/events/privatna-medicina-v-ukrayini-tri-roki-viyni-ta-podalshi-vikliki-2?utm_source=chatgpt.com

Палей Дмитро Анатолійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4115-0587>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-27>

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РИНКУ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Одним із важливих аспектів сучасного розвитку сфери охорони здоров'я в Україні є активний розвиток ринку приватних медичних послуг, що позитивно впливає на якість медичних послуг в цілому. Завдяки цьому пацієнти мають можливість отримати вузько-профільну медичну допомогу, пройти спеціалізовані обстеження, лікування за сучасними методиками тощо. Ринок приватних медичних послуг постійно розвивається. Також він володіє значним потенціалом для розвитку у майбутньому, враховуючи високий попит серед різних категорій клієнтів. У зв'язку з цим, приватні медичні установи впроваджують інновації, які забезпечують їх розвиток в умовах високої конкуренції. Крім того, це надає їм можливість адаптувати сучасний світовий досвід до українських реалій. Враховуючи це, актуально дослідити інноваційний потенціал ринку приватних медичних послуг, що дозволить оцінити можливості їх розвитку в Україні.

Сучасний стан розвитку ринку медичних послуг характеризується тим, що близько 50% від усіх медичних послуг на території України складають саме приватні медичні установи. Основні напрями їх діяльності: амбулаторне лікування пацієнтів; проведення хірургічних операцій та суміжних процедур; надання педіатричних послуг; проведення досліджень та лікування онкологічних захворювань; діяльність у сфері кардіології тощо. Крім того,

такі установи надають консультаційні та терапевтичні послуги, мають розвинені центри діагностики, також мають власні відділення невідкладної допомоги, операційні. Окрім цього, активно використовують інноваційні та малоінвазивні методики [1].

Окрім цього, приватні медичні установи володіють достатнім доступ до інвестиційних ресурсів, що позитивно впливає на їх розвиток, а також збільшує інноваційний потенціал, враховуючи наявність фінансових ресурсів для впровадження інновацій. Також це позитивно впливає на розвиток ринку приватних медичних послуг, оскільки високий рівень конкуренції та наявність фінансових можливостей спонукає клініки до широкого впровадження інновацій. Завдяки цьому забезпечується вдосконалення методів діагностики та обстеження, підвищується їх точність. Існує можливість впроваджувати найсучасніші методи лікування, використовувати новітні та інноваційні технології, імплементувати інформаційні технології для вдосконалення медичних процедур тощо [1].

Крім того, важливо врахувати високий попит на приватні медичні послуги серед українців. У зв'язку з недостатньою якістю медичних послуг у державних установах протягом останніх років, усе більша кількість пацієнтів звертаються саме до приватних медичних установ. Особливо це стосується діагностики, спостереження та вузькопрофільного лікування. Спостерігається висока якість послуг в усіх сферах, проте вартість також є високою. Найбільший попит – у таких сферах, як урологія, гінекологія, стоматологія, первинна діагностика, естетична медицина та ін. Ці сфери також характеризуються поступовим впровадженням інновацій, які покращують якість надання послуг та їх ефективність [2].

Відповідно, для підвищення конкурентоспроможності приватних медичних установ сьогодні впроваджуються інновації у технологічних та організаційних аспектах. Зокрема, впроваджується новітнє медичне обладнання, інтегруються цифрові рішення, удосконалюють лікувально-діагностичні методики. Крім того, формуються нові моделі взаємодії з пацієнтами. Серед основних

напрямів інноваційної діяльності на ринку приватних медичних послуг зазначимо наступні [3; 4]:

- використання цифрових технологій та цифровізація медичних послуг. Зокрема, усе більш популярними стають електронні медичні картки, проведення онлайн-консультацій, також створюються медичні додатки для пацієнтів;

- впровадження сучасних методів лікування. Наприклад – мінімально інвазивних технологій, таких як лапароскопічні методи, роботизовані системи та ін. Це надає можливість зменшити ризики при проведенні хірургічних втручань, також допомагає скоротити час на відновлення пацієнта. Окрім цього, впроваджуються також новітні протоколи лікування;

- інтеграція інновацій у контексті організації медичних послуг. Усе більш популярним стає напрям абонентського медичного обслуговування, що передбачає медичне страхування пацієнтів, зокрема – у сфері медичної медицини та у контексті співпраці з великими компаніями;

- поступове впровадження технологій штучного інтелекту для аналізу результатів обстежень та діагностики, прогнозування перебігу захворювань тощо.

Враховуючи достатнє фінансове забезпечення приватних медичних установ, їх інвестиційну привабливість та поступовий інноваційний розвиток, їх інноваційний потенціал є високим. Також сьогодні на ринку приватних медичних послуг є можливість залучити закордонних спеціалістів зі значним досвідом у використанні інноваційних методів діагностики та лікування. Разом з тим, існують деякі обмеження, пов'язані з недостатньою державною підтримкою інновацій у медичній сфері. Також далеко не завжди висока вартість послуг відповідає інноваційному розвитку установ, оскільки деякі з них націлені радше на отримання прибутку, аніж на покращення якості лікування пацієнтів. Це негативно впливає на інноваційний потенціал ринку приватних медичних послуг. Тим не менш, не дивлячись на ці недоліки та обмеження, загалом інноваційний потенціал є достатнім, тому у майбутньому ринок буде

активно розвиватись саме завдяки впровадженню інновацій. Усе це, зрештою, позитивно вплине на розвиток сфери охорони здоров'я в Україні.

Література:

1. Медичні заклади України. URL: <https://blog.youcontrol.market/miedichni-zakladi-ukrayini/>
2. Кусик Н. Л., Яблончук В. Г. Деякі тенденції розвитку ринку приватних медичних послуг в Україні. 2024. URL: <https://repo.odmu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/15802/Kusyk.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Мельник А. Трансформаційна модель ринку охорони здоров'я в Україні в умовах сучасних викликів. *Вісник економіки*. 2022. № 2. С. 111–127.
4. Міца О.В., Рябошук О.М. Дослідження перспектив використання засобів штучного інтелекту в галузі охорони здоров'я. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/37126/1/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8_2021_%D0%A0%D1%8F%D0%B1%D0%BE%D1%89%D1%83%D0%BA_%D0%9C%D1%96%D1%86%D0%B0.pdf

НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ

Дубас Владислав Олексійович

аспірант,

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-28>

РОЛЬ ФАКТОРІВ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМИ БРЕНДАМИ

Поляризація політичних, економічних та культурних систем ускладнює ведення міжнародного бізнесу та загострює питання ролі факторів бізнес-середовища в управлінні міжнародними брендами. Зокрема, відмінності в економічних умовах, культурних традиціях і політичних структурах потребують адаптації стратегій управління брендами. Соціальні тренди, такі як вимоги до соціальної та екологічної відповідальності, також впливають на сприйняття брендів. Дослідження факторів, що впливають на бізнес-середовище сприяє розробленню ефективних стратегій розвитку брендів на глобальних ринках. Модель PEST описує ці фактори через чотири основні категорії.

Перш за все, розглянемо фактор економічних умов. Стан економіки в країні, де діють міжнародні бренди, впливає на споживчі звички, рівень доходів та споживчу поведінку. Кризові періоди можуть призвести до скорочення споживчих витрат і падіння попиту на товари та послуги бренду. Виділяють ряд аспектів, які слід враховувати розглядаючи економічні фактори у контексті їх впливу на міжнародні бренди:

1) Споживчі звички і поведінка: стан економіки впливає на споживчі звички та поведінку. У періоди економічного зростання споживачі мають більше коштів на покупки, тому попит на товари та послуги зростає. Під час економічних криз бренди стикаються зі скороченням попиту.

2) Валютні коливання можуть суттєво впливати на прибутковість міжнародних брендів. Зміни в обмінних курсах можуть вплинути на вартість виробництва, ціни на сировину, а також на прибутковість товарів та послуг.

3) Рівень доходів в країні впливає на спроможність споживачів купувати товари та використовувати послуги міжнародного бренду. Високий рівень доходів стимулює попит на преміальні продукти та послуги, тоді як низький рівень доходів обмежує споживчу здатність.

Другим фактором є політичне середовище. Політична стабільність, законодавство, регулювання та відносини з іншими країнами мають вплив на міжнародні бренди. Зміни в політичному середовищі, такі як зміна уряду, нові законодавчі акти або військові конфлікти можуть створити перешкоди або змінити стратегію бренду. Серед основних аспектів впливу на бренд виділяють наступні:

1) Політична стабільність у світі має вплив на діяльність міжнародних брендів. Нестабільність, протести або зміни уряду створюють невизначеність, що негативно позначається на бізнесі. Бренди мають бути готовими адаптуватися до змін у політичному середовищі та реагувати на них.

2) Законодавство і регулювання: різні країни мають різні норми, правила та законодавство, які регулюють діяльність бізнесу. Політичні рішення щодо податків, митних правил, ліцензування, охорони навколишнього середовища тощо можуть мати прямий вплив на операції міжнародних брендів.

3) Міжнародні відносини між країнами безпосередньо впливають на стратегії та прийняття брендів на конкретний ринках.

Торговельні обмеження, санкції або політичні конфлікти створюють перешкоди для ведення бізнесу.

Соціокультурні фактори займають критичну роль в контексті міжнародних брендів, так як саме під їх призмою формується сприйняття бренду споживачами. Основні аспекти соціокультурних факторів, які слід враховувати, включають:

1) Культурні цінності і норми різняться між країнами і визначають, які речі та ідеї сприймаються як важливі і прийнятні. Бренди повинні розуміти та адаптуватися до місцевих культурних цінностей, щоб бути успішними. Прикладом факторів є релігійні переконання, традиції, ставлення до сім'ї та гендерних ролей.

2) Мова і комунікація є невід'ємними елементами соціокультурного середовища. Розуміння мови та використання належної комунікаційної стратегії допомагають бренду ефективно розвиватися. Важливо враховувати діалектичні особливості, культурні висловлювання та уникати мовних помилок.

3) Споживацькі звички та поведінка можуть значно відрізнятися в різних країнах і культурах. Навіть схожі продукти можуть мати різний споживчий попит та використання в залежності від культурних вподобань та традицій.

4) Культурні особливості також впливають на сприйняття символіки і візуальної ідентичності бренду. Кольори, символи, логотипи та дизайн мають культурні конотації, які можуть сприйматися по-різному. Наприклад, деякі кольори можуть мати позитивне або негативне значення в конкретній культурі, тому важливо зберігати консистентність з місцевими вимогами. Базуючись на дослідженнях Дж. МакКраккена [1], Дж. Аакер розробила модель «Великої П'ятірки» [2] – інструмент визначення сприйняття бренду в контексті культури.

5) Різні країни і культури мають власні стилі життя та тренди, які впливають на вибір товарів і послуг. Успішні бренди повинні зважати на місцевий стиль життя, тенденції та зміни споживацьких пріоритетів, щоб відповідно адаптувати свою стратегію. Важливий доробок у дослідження сприйняття бренду з точки зору стилю життя

вніс Р. Каренс [3], який дослідив вплив бренду Європейського Союзу на сприйняття його громадянами політик впроваджених об'єднанням.

6) Етика та корпоративна соціальна відповідальність: соціальні питання, такі як екологічна стійкість, соціальна відповідальність та етичні стандарти, є важливими у сьогоденні. Бренди мають враховувати місцеві соціальні цінності та стандарти, щоб уникнути етичних конфліктів.

Технологічний прогрес є невід'ємним фактором впливу на бренди у міжнародному середовищі. Розвиток технологій змінює способи комунікації, маркетингу та продажів. Аспекти технологічного середовища, які слід враховувати у контексті міжнародних брендів включають:

1) Інновації та дослідження: розвиток технологій впливає на можливості розробки і виробництва нових продуктів та послуг. Бренди, які активно інвестують у дослідження та розробки (з англ. R&D – research & development), мають перевагу над конкурентами та здатні виходити на нові ринки з інноваційними продуктами.

2) Зростання використання цифрових технологій, таких як Інтернет, мобільні пристрої, соціальні мережі та електронна комерція, створює нові можливості для міжнародних брендів. Вони можуть ефективно комунікувати зі споживачами, розробляти онлайн-стратегії маркетингу та продажу, а використовувати цільовий таргетинг під час налаштування кампаній для просування.

3) Автоматизація та роботизація: застосування автоматизованих систем у виробництві та послугах покращує ефективність та якість бренду. Використання роботів, штучного інтелекту та автоматизація процесів знижує витрати та підвищує точність виробничих процесів.

4) З ростом технологічних можливостей зростають також і кіберзагрози. Бренд за своєю суттю є сукупністю елементів інтелектуальної власності, що зі збільшенням загроз кібербезпеки, можуть бути втрачені або викрадені конкурентами.

Модель PEST є класичним формулюванням факторів середовища, проте велика частина дослідників наразі послуговується сучаснішою методологією PESTLE, яка окрім зазначених факторів включає правове (з англ. Legal – право) середовище, яке стало більш значущими на початку 21-го століття, та зовнішнє середовище (з англ. Environmental – зовнішнє середовище) [4]. Правовий фактор охоплює вимоги та регулювання, які впливають на бізнес, такі як трудове законодавство, авторські права, екологічні норми, антимонопольні закони, тощо. Ці аспекти важливі для компаній, що працюють в середовищі з високим рівнем регулювання, або там, де важливо враховувати різні правові системи. Фактор зовнішнього середовища враховує вплив навколишнього середовища, змін клімату та екологічних нормативів на бізнес. Це можуть бути екологічні закони, зміни в умовах довкілля, енергозбереження та стратегії зниження викидів CO₂. Це є важливими для бізнесів, що через створюють великий екологічний вплив.

Окрім класичних теорій, В. Рамакрішнан разом з командою дослідників [5] після пандемії COVID-19 запропонували додати у вже відомі моделі фактор «середовища здоров'я». Дослідники захищають ідею включення всіх витрат, пов'язаних з охороною здоров'я, до PESTLE-аналізу в рамках екологічного фактору в майбутньому. Економіки, як правило, працюють краще, коли існують функціонуючі системи охорони здоров'я, тому введення цього виміру лише спроектує вже існуючий кількісно вимірюваний вплив системи охорони здоров'я на загальну функціональність макроекономіки. У процесі стратегічного планування середовище охорони здоров'я розглядається як окремий вимір для забезпечення стабільного розвитку міжнародних брендів у майбутні роки.

В контексті оцінки ролі факторів бізнес-середовища в управлінні брендами, доречно розглянути «friendshoring» – стратегію, яка передбачає перенесення виробничих процесів або ланцюгів постачань до країн, з якими є тісні політичні, економічні або культурні зв'язки. Це є альтернативою традиційним «offshoring» (перенесення виробництва до країн з дешевою робочою силою)

і «reshoring» (повернення виробництва до рідної країни) [8]. Основна ідея «friendshoring» полягає в тому, щоб мінімізувати ризики пов'язані з геополітичною нестабільністю, торговими обмеженнями або санкціями, співпрацюючи з країнами з міцними дипломатичними та торговими відносинами. Це включає перенесення частини виробництва до таких країн, які мають спільні інтереси та стабільну політичну ситуацію, як союзники або країни з подібними політичними системами. Ця стратегія набула поширеності за часів пандемії COVID-19 і глобальних економічних та політичних викликів, зокрема торгової війни між США та Китаєм, а також вторгненню Російської Федерації на територію України.

Стратегії міжнародних брендів вимагають врахування ролі факторів бізнес-середовища. Адаптація до локальних ринків і культурних особливостей, управління валютними коливаннями та реагування на політичні зміни є критичними для забезпечення конкурентоспроможності. Моделі PEST і PESTLE є інструментами для аналізу факторів. При цьому PESTLE враховує додаткові аспекти, що важливі в сучасному глобалізованому середовищі. Фактично, саме розглянуті фактори є важелями розвитку бізнес-середовища, адже спонукають міжнародний бізнес до адаптації та пошуку універсальних стратегій управління активами, до яких і входять міжнародні бренди.

Література:

1. McCracken, G., (1986). Culture and consumption: A theoretical account of the structure and movement of the cultural meaning of consumer goods. *Journal of Consumer Research*, 13, с. 71–84.
2. Aaker, J.L.L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.
3. Karens, R., Eshuis, J., Klijn, E.-H.(2016). The Impact of Public Branding: An Experimental Study on the Effects of Branding Policy on Citizen Trust. *Public Administration Review*, 76(3), 486–494. URL: <http://www.jstor.org/stable/24757585>
4. Rastogi, Nitank; Trivedi, M.K. (2016). "PESTLE Technique – A Tool to Identify External Risks in Construction Projects". *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*. 3 (1).

5. Vivek, Ramakrishnan & Brahmi, Mohsen & Nanthagopan, Yogarajah & Aldieri, Luigi. (2022). A Systematic Review Using a Factor in Pestle Framework: COVID-19 Pandemic and Expansion of Economic Environments.

6. Banaszyk, P. (2023). Reshoring and friendshoring as factors in changing the geography of international supply chains. *Engineering Management in Production and Services*, 15(4), 25–33.

Шурпа Світлана Ярославівна
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу,
Карпатський університет імені Василя Стефаника*
Пернеровська Зоряна Романівна
*студентка,
Карпатський університет імені Василя Стефаника*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-29>

СИЛА «ЛАЙКУ». ВПЛИВ МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ НА ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ

Перехід від Web 1.0 до інтерактивного середовища Web 2.0 суттєво змінив способи, якими компанії формують свій онлайн-образ. У новій моделі маркетингологи використовують контент у технологічній обгортці соціальних медіа, що дозволяє цільово взаємодіяти з потенційними споживачами. Соціальні мережі виступають не лише як канали комунікації, а й як ефективні інструменти просування товарів і послуг. Вони допомагають брендам будувати довготривалі відносини зі своєю аудиторією.

Особливу популярність маркетинг у соціальних мережах набув у секторі B2C. Починаючи з 2020 року, компанії змінили підхід до використання цих платформ: замість традиційного транслявання інформації вони все частіше інтегруються у віртуальні спільноти та активно взаємодіють із клієнтами. Останнім часом соціальні мережі також стають важливими для B2B-компаній, відкриваючи нові можливості для об'єднання брендів та формування їхньої спільної цінності.

Аналіз та узагальнення популярних платформ соціальних медіа, а також оцінка їхньої ефективності для залучення клієнтів.

У дослідженні використано методи аналізу, порівняння та узагальнення даних про популярні соціальні мережі.

Маркетинг в соціальних медіа зазнав значних змін завдяки розвитку платформ Web 2.0. Соціальні мережі стали важливими інструментами для брендів, надаючи можливості для реклами, розробки продуктів і ринкової розвідки. Вони дозволяють брендам рекламувати продукти, залучати споживачів до створення нових продуктів та аналізувати поведінку конкурентів і споживачів.

Існують дві основні форми просування:

- Традиційне маркетингове просування.
- Органічне просування, яке базується на взаємодії між споживачами, що є унікальним для соціальних медіа.

Маркетинг в соціальних медіа дає брендам можливість будувати стосунки зі споживачами через органічне просування, яке вимагає менших витрат, але створює більшу довіру та лояльність. Залучення споживачів до процесу розробки продуктів і аналіз публікацій конкурентів дозволяють брендам адаптуватися до змін на ринку. Це робить соціальний маркетинг ефективним інструментом для побудови довгострокових зв'язків з аудиторією.

Соціальні мережі та їх вплив на маркетинг. На сьогоднішній день існують наступні затребувані соціальні мережі, розташовані за кількістю унікальних користувачів: Facebook – безкоштовна соціальна мережа, яка дозволяє створювати профілі, долучатися до спільнот, обмінюватися фотографіями та відео, спілкуватися з друзями і родиною; Whatsapp – мобільний додаток для обміну повідомленнями та дзвінками безкоштовно, що дає можливість спілкуватися з іншими користувачами; YouTube – відеообмінник для перегляду і публікації відео, яке можна розміщувати на інших вебсайтах; Instagram – платформа для обміну фотографіями і відео, що дає можливість редагувати фото та завантажувати короткі відео через мобільний додаток; TikTok – китайська соціальна мережа для обміну короткими відео, популярна завдяки контенту, що включає танці, комедії та інші розважальні відео; Twitter – соціальна мережа для мікроблогів, де користувачі можуть публікувати короткі повідомлення – твіти; LinkedIn – професійна мережа для створення контактів і обміну інформацією про роботу; Pinterest – вебсервіс для

збереження і обміну фотографіями через різні соціальні мережі; Snapchat – додаток для відправки фото та відео, які самознищуються після перегляду.

Маркетинг в соціальних медіа є важливим інструментом для брендів, оскільки він дозволяє взаємодіяти з великою аудиторією, збільшувати впізнаваність бренду і сприяти залученню нових клієнтів. У зв'язку з цим, соціальні медіа допомагають брендам досягати високого рівня лояльності серед своїх клієнтів. Створення міцних зв'язків з аудиторією є важливою складовою, що дає можливість бізнесу розвиватися і переходити на новий рівень діяльності.

Відповідно до маркетингових стратегій, соціальні медіа можуть призвести до підвищення конверсій, оскільки привабливі публікації або реклама стимулюють користувачів до цільових дій, таких як покупка чи реєстрація. Більше того, соціальні мережі сприяють тому, щоб потенційні покупці потрапляли в «воронку продажів», що є важливим елементом для бізнесу.

Вигоди від маркетингу в соціальних мережах також включають можливість надавати найкраще обслуговування клієнтів. Більшість користувачів вважають, що за допомогою соціальних мереж можна отримати швидко інформацію щодо бренду або товару. Це допомагає створити зручну і доступну комунікацію з клієнтами.

Соціальні медіа дозволяють компаніям отримувати цінну інформацію про зацікавленість і поведінку споживачів, зокрема перевіряти відгуки клієнтів і реагувати на рівень їх залучення. Завдяки цьому можна ефективно коригувати маркетингові стратегії і приймати більш обґрунтовані рішення щодо розвитку бренду.

Соціальні медіа є потужним інструментом для зниження витрат на маркетинг, оскільки їх використання потребує менших фінансових затрат порівняно з традиційними методами. Вони також допомагають збільшити кількість лояльних клієнтів, адже є можливість отримати зворотний зв'язок через коментарі, що допомагає зрозуміти потреби та очікування аудиторії.

Один із головних аспектів маркетингу в соціальних мережах – це стратегія, яка дозволяє встановити чіткі цілі та вимірювати

результати бізнесу. Сьогодні важливою складовою стратегії є створення та підтримка актуальних і цікавих сторінок бренду в соціальних мережах. Це дозволяє підвищити обізнаність про бренд і забезпечити стабільний розвиток компанії в онлайні.

Незважаючи на те, що в науковій літературі рідко досліджується зв'язок між маркетингом у соціальних мережах і залученням клієнтів, більшість дослідників згодні з тим, що максимальне залучення клієнтів можливе при створенні сучасної, повної та актуальної сторінки бренду в соціальних мережах.

У даній роботі було проведено аналіз залучення клієнтів через маркетинг в соціальних медіа (SMM), що дозволило глибше зрозуміти важливість цього процесу для бізнесу. Розглянуто, як сторінки в соціальних мережах стають не лише каналами для поширення інформації, але й платформами для взаємодії з аудиторією, де споживачі можуть ділитися своїми думками і коментарями. Залучення клієнтів через соціальні мережі стає важливим елементом стратегії розвитку бренду. Подальші напрямки дослідження можуть зосереджуватися на розробці методів для відстеження та оцінки поведінки взаємодії в цих платформах, що дозволить створити більш ефективні організаційні стратегії для брендів.

Література:

1. Vasylieva, T., Lyeonov, S., Makarenko, I., & Sirkovska, N. (2017). Sustainability information disclosure as an instrument of marketing communication with stakeholders: markets, social and economic aspects. *Marketing and Management of Innovations*, (4), 350–357.
2. Lyulyov, O., Chygryn, O., & Pimonenko, T. (2018). National brand as a marketing determinant of macroeconomic stability. ¹ *Marketing and Management of Innovations*, (3), 142–152.
3. Hollis, N. (2010). Social Media: Fans and Followers Are an “End”, Not a “Means”. millwardbrown.com. Retrieved from <http://www.millwardbrown.com/Insights/PointsOfView/Default.aspx> [in English].
4. Мельник, Ю.М., Carep, Л.Ю., Ілляшенко, Н.С., & Рязанцева, Ю.М. (2016). Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, (4), 43–55.

НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Радченко Ігор Олександрович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-
педагогічна академія» Харківського національного університету
імені В.Н. Каразіна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-30>

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується домінуванням цифрових технологій, які проникають в усі сфери суспільного життя, зокрема й у торговельну діяльність. Електронна комерція, онлайн-платформи, цифрові маркетингові інструменти, системи управління даними та інші інновації трансформують традиційні моделі ведення бізнесу, відкриваючи нові можливості для зростання, оптимізації витрат та покращення взаємодії з клієнтами.

У цьому контексті, дослідження процесів цифровізації торговельної діяльності набуває особливої актуальності для України. З одного боку, країна демонструє значний прогрес у впровадженні цифрових технологій, зокрема у сфері електронної комерції та онлайн-сервісів. З іншого боку, існують певні виклики та обмеження, пов'язані з рівнем розвитку інфраструктури, цифровою грамотністю населення, регуляторним середовищем та адаптацією міжнародного досвіду до національних особливостей.

Аналіз світового та українського досвіду цифрової трансформації торгівлі є особливо важливим для виявлення ефективних рішень та їхньої адаптації до національних умов. Різноманітні підходи до цифрової модернізації спостерігаються у світі: від цифрових паспортів товарів та безпаперових процедур в ЄС до інноваційних логістичних моделей та інтегрованих екосистем в Азії. Україна, незважаючи на складнощі, спричинені війною, нестабільною інфраструктурою та обмеженими ресурсами, активно розвиває цифрові торговельні сервіси, використовуючи електронні платформи, інтероперабельні системи та державно-приватні ініціативи.

Глобальна цифровізація торгівлі сьогодні – це не просто результат розвитку технологій, а ключова реакція на глибокі зміни в міжнародній економіці. Посилення гео економічної боротьби, зростання протекціонізму та руйнування звичних ланцюгів постачання через конфлікти, санкції та обмеження переміщення товарів зумовлюють потребу в нових форматах торговельної взаємодії. За цих обставин цифрова трансформація стала не стільки інноваційною перевагою, скільки життєвою необхідністю для забезпечення гнучкості, пристосованості та виживання у світовому конкурентному середовищі.

Уряди провідних країн світу впроваджують комплексні цифрові рішення для оптимізації митних, логістичних, фінансових та маркетингових процесів у торгівлі. Головним напрямом трансформації є створення єдиних цифрових екосистем, що об'єднують учасників торговельного ланцюга та забезпечують прозорість операцій, автоматизовану обробку документів, швидку адаптацію до змін у регулюванні, а також зручність і безпеку для кінцевого споживача. Цифрові торговельні ініціативи охоплюють увесь цикл – від замовлення до доставки, від ідентифікації партнера до фіскального контролю, від реєстрації продукту до його споживання [2].

Країни розробляють власні моделі цифровізації торгівлі, враховуючи пріоритети національної економіки, – від

високотехнологічних платформ до державних порталів для митного та експортного супроводу.

Приміром, у ЄС ініціатива Digital Single Market спрямована на гармонізацію електронних документів, стандартів обміну інформацією та фіскальних послуг між державами-членами. Завдяки цьому зменшуються перешкоди для внутрішньої торгівлі та полегшуються експортно-імпортні операції.

Китай впроваджує стратегію активного виходу на зовнішні ринки за допомогою глобальних онлайн-платформ, інтегрованих з національною логістикою та митницею. Модель Digital Silk Road забезпечує китайським підприємствам конкурентні переваги завдяки швидкості, масштабності та гнучкості транзакцій.

Натомість США, зі своєю ініціативою Trusted Identities роблять акцент на безпеці та стандартах цифрової взаємодії, особливо в роздрібній торгівлі та логістиці, де кібербезпека та достовірність даних є ключовими. Застосування блокчейну та API в логістиці не лише прискорює обробку замовлень, але й підвищує безпеку даних на кожному етапі доставки [1].

Південна Корея демонструє унікальну модель, використовуючи Smart Trade Hub для створення цифрового простору, що об'єднує підприємств з державними структурами. Ключовою особливістю цієї ініціативи є B2G-механізм з відкритим доступом до транзакцій, сертифікації та митних процедур.

Показовим також є приклад Сінгапуру, який активно інвестує в поєднання штучного інтелекту, аналізу великих даних і платформеної логістики. Їхня Networked Trade Platform інтегрує митних брокерів, банки, експортерів, імпортерів і контролюючі органи на єдиній платформі, що дозволяє значно скоротити часові витрати та уникнути дублювання інформації.

Японія в рамках концепції Society 5.0 трансформує торгівлю шляхом інтеграції Інтернету речей, роботизованих систем та автономного управління складськими ланцюгами.

У Німеччині торговельна сфера є частиною стратегії Industrie 4.0, де великі ритейлери вже активно використовують

цифрові двійники, логістичні модулі та автоматизовані склади для прогнозування попиту й оптимізації запасів.

Індія робить ставку на масову цифрову доступність, розвиваючи платформи UPI, електронні накладні та податкові сервіси, що відкриває нові можливості для малого бізнесу та сприяє детінізації економіки.

Схожий підхід, але з акцентом на централізацію процедур, демонструють ОАЕ через Dubai Trade Portal – багатофункціональну державну систему для митного оформлення, яка значно зменшила бюрократичне навантаження.

Канада спільно з Maersk розробляє TradeLens – блокчейн-платформу для контейнерних перевезень, що забезпечує прозоре, надійне та оперативне управління рухом вантажів між портами.

Цифровізація торговельного сектору в Україні стала особливо важливою через глобальні потрясіння, включно з пандемією COVID-19, повномасштабною війною та змінами в міжнародних ланцюгах постачання. Українські підприємства активно впроваджують цифрові інструменти, пристосовуючи передовий світовий досвід до власних умов. Це і CRM-системи, різні платформи електронної комерції, всілякі маркетплейси, аналітичні інструменти, мобільні додатки для торгівлі, RPA/AI-рішення тощо. Проте ці зміни відбуваються нерівномірно, розрізнено та значною мірою стримуються інституційними й інфраструктурними перешкодами. Крім того, недостатнє інвестування, слабе регуляторне заохочення та дефіцит фахівців з цифровими навичками уповільнюють повноцінне впровадження інноваційних рішень [3].

Характерно, що частина українського бізнесу змушена впроваджувати цифрові технології під впливом зовнішніх обставин, зокрема повномасштабної війни 2022 року, а не в рамках завчасно розробленої стратегії. Цей період прискорив цифровізацію логістики, платіжних систем та маркетингу не як інструмент інновацій, а як спосіб адаптації та виживання. Разом з тим, війна сприяла розвитку нових форматів цифрової взаємодії, таких як швидке впровадження dark store, автоматизація клієнтської підтримки

через ботів та використання хмарних сервісів для відновлення ІТ-інфраструктури після руйнування фізичних офісів [4].

Таким чином, проведення порівняльного аналізу цифровізації торговельної діяльності в Україні та зарубіжних країнах є важливим науковим завданням, що має значний практичний потенціал для сприяння розвитку вітчизняної торговельної галузі в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Chen, Y., & Gao, Y. (2022). Comparative analysis of digital trade development strategies and governance approaches. *Journal of Digital Economy*, 1(3), 227–238. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jdec.2023.02.001>
2. Zhang X. A study on the impact of digital transformation on the digital resilience of Chinese retail enterprises. *The EUrASEANs: Journal on Global Socio-Economic Dynamics*. 2024. No. 4(47). P. 413–429. DOI: [https://doi.org/10.35678/2539-5645.4\(47\).2024.413-431](https://doi.org/10.35678/2539-5645.4(47).2024.413-431)
3. Жабинець О.Й. Чинники глобальних змін у міжнародній торгівлі та військова агресія Росії: вплив на розвиток експортної діяльності регіонів України. *Галицький економічний вісник*. 2022. Т. 75, № 2. С. 82–91. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.02.082
4. Іпполітова І. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. С. 1–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-18>

НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Бовсунівська Ірина Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування,

Державне некомерційне підприємство

«Державний університет «Київський авіаційний інститут»

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-31>

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ

У сучасних умовах глобалізації, посилення економічних дисбалансів і трансформації моделей державного управління зростає значення публічного управління як інструменту забезпечення стабільного фінансово-економічного розвитку регіонів. Ефективна взаємодія між державними інституціями, органами місцевого самоврядування, громадськістю та бізнесом стає визначальним чинником формування конкурентоспроможного середовища на регіональному рівні. Саме на цьому рівні відбувається практична реалізація державної політики, акумулюються проблеми соціально-економічного характеру та відкриваються можливості для інноваційних управлінських рішень.

Публічне управління, орієнтоване на результат і врахування потреб громадян, здатне не лише ефективно реагувати на фінансові виклики, але й створювати передумови для довгострокового зростання. Формування ефективної регіональної фінансово-

економічної політики потребує не лише технократичного підходу, а й комплексного стратегічного бачення, що включає принципи сталого розвитку, прозорості, інклюзивності та відповідальності.

У цьому дослідженні розглядаються ключові виклики, які постають перед публічним управлінням у процесі розробки та реалізації фінансово-економічної політики на регіональному рівні, аналізуються чинники, що впливають на якість управлінських рішень, а також пропонуються стратегічні орієнтири для вдосконалення інституційних та процедурних засад управління. Особлива увага приділяється питанням децентралізації, фіскальної автономії регіонів, а також участі громадськості у формуванні пріоритетів місцевого розвитку.

Сучасні трансформації в національній економіці України зумовлюють необхідність перегляду підходів до формування фінансово-економічної політики, зокрема на регіональному рівні. Публічне управління як інструмент забезпечення сталого розвитку має відігравати ключову роль у розробці та реалізації економічних стратегій, орієнтованих на підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, зростання інвестиційної привабливості та зміцнення бюджетної самодостатності регіонів.

Публічне управління у контексті регіональної фінансово-економічної політики розглядається як система взаємодії державних інституцій, органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства, спрямована на забезпечення соціально-економічного балансу та раціонального використання ресурсів. Основою такої системи є принципи децентралізації, субсидіарності, транспарентності та відповідальності.

Незважаючи на відчутний поступ у процесі реалізації реформи децентралізації в Україні, фінансово-економічна спроможність більшості регіонів залишається на недостатньому рівні. Запроваджена модель децентралізованого управління передбачала посилення фінансової автономії органів місцевого самоврядування, однак на практиці ці зміни реалізуються неоднорідно, що спричиняє збереження ряду системних викликів.

Одним з ключових проблемних аспектів є *нерівномірний розподіл фінансових ресурсів* між регіонами. Це створює суттєві диспропорції у можливостях громад забезпечувати базові публічні послуги, інвестувати в інфраструктуру та підтримувати розвиток місцевої економіки. Особливо гостро проблема відчувається у сільських та депресивних регіонах, де податкова база є обмеженою, а доступ до інвестицій – низьким.

Залежність від міжбюджетних трансфертів, зокрема дотацій вирівнювання та субвенцій, зумовлює низький рівень фінансової самостійності місцевих бюджетів. Хоча міжбюджетні трансферти виконують важливу роль у забезпеченні рівних можливостей розвитку, надмірна залежність від них призводить до зниження стимулів для самостійного нарощування доходів та підвищення ефективності управління ресурсами.

Ще одним суттєвим бар'єром є *низький рівень податкової самостійності громад*. Місцеві органи влади мають обмежений інструментарій для регулювання податкових ставок та бази оподаткування, що унеможливорює гнучке управління доходами залежно від локальних потреб. Крім того, недосконалість адміністрування місцевих податків часто знижує їхню фіскальну результативність.

На додачу до наведених проблем, *нестабільність законодавчої бази* у сфері публічних фінансів та адміністрування ускладнює довгострокове планування та реалізацію регіональних стратегій. Часті зміни до податкового та бюджетного законодавства не лише дестабілізують управлінські процеси, а й знижують довіру інвесторів та партнерів до регіональних влад.

Таким чином, попри наявні досягнення, формування ефективної фінансово-економічної політики на регіональному рівні потребує подальшого удосконалення управлінських підходів, нормативно-правової бази та механізмів підтримки фінансової автономії територіальних громад.

Стратегічні орієнтири

Формування ефективної фінансово-економічної політики на регіональному рівні є ключовим завданням для забезпечення

збалансованого соціально-економічного розвитку України. У контексті нових викликів та євроінтеграційного курсу держави необхідно орієнтуватись на стратегічні напрями, що сприятимуть підвищенню фінансової спроможності громад, зміцненню інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та розширенню можливостей для залучення інвестицій.

1. *Підвищення фінансової автономії регіонів.* Однією з першочергових умов посилення регіональної спроможності є розширення доходної бази місцевих бюджетів. Це передбачає податкову децентралізацію, зокрема передачу частини податкових надходжень у розпорядження місцевих органів влади, запровадження більш гнучких інструментів місцевого оподаткування та стимулювання розвитку місцевого підприємництва як джерела нових надходжень. Також важливим є запровадження механізмів участі громадськості у бюджетному процесі, включаючи громадські слухання, бюджети участі, відкриті бюджетні платформи. Це не лише сприятиме прозорості управління ресурсами, але й зміцнить довіру громадян до влади.

2. *Інституційне зміцнення органів місцевого самоврядування.* Успішне впровадження фінансової політики неможливе без якісного управлінського потенціалу. Тому посилення кадрової спроможності органів місцевого самоврядування має стати пріоритетом. Необхідно інвестувати в систему підвищення кваліфікації, підтримувати професійний розвиток управлінців, особливо в сферах фінансів, економіки, управління проектами. Цифровізація управлінських процесів – ще один ключовий аспект, що дозволяє підвищити ефективність, оперативність і прозорість прийняття рішень. Також важливим є впровадження сучасних систем моніторингу та контролю за використанням бюджетних коштів, що дозволить вчасно виявляти ризики та коригувати стратегії розвитку [1].

3. *Формування стратегічного планування на регіональному рівні.* Регіони повинні мати чітко окреслені стратегії розвитку, інтегровані з національними цілями. Важливо, аби ці документи враховували економічні, соціальні та екологічні пріоритети. У центрі

такого планування має бути принцип сталого розвитку, що забезпечує довгостроковий баланс між зростанням, ресурсозбереженням і підвищенням якості життя населення. Необхідна також координація між секторальними політиками, використання інструментів сценарного прогнозування та залучення експертного середовища до формування стратегічних документів.

4. *Залучення інвестицій.* Фінансова незалежність регіонів неможлива без активної політики щодо залучення інвестицій, зокрема через створення сприятливого бізнес-клімату, зниження адміністративних бар'єрів, підтримку малого та середнього бізнесу. Перспективним напрямом є розвиток публічно-приватного партнерства, що дозволяє реалізовувати масштабні інфраструктурні проекти без надмірного навантаження на бюджети. Варто також стимулювати інноваційні ініціативи, створювати індустріальні парки, технологічні кластери, забезпечувати доступ до джерел фінансування для стартапів та інноваційних підприємств.

Таким чином, стратегічні орієнтири фінансово-економічної політики мають поєднувати комплексність, інклюзивність і довгостроковий підхід. Їх реалізація потребує політичної волі, чітких механізмів координації, а також активної участі громадськості й бізнесу у процесах прийняття рішень.

Публічне управління має стати активним драйвером фінансово-економічних змін на регіональному рівні. Його ефективність залежить від гармонійної взаємодії між усіма рівнями влади, наявності стратегічного бачення, а також здатності адаптуватися до динамічних викликів сучасності. У цьому контексті важливо не лише забезпечити ефективний розподіл фінансових ресурсів, а й сприяти розвитку людського капіталу, інфраструктури та інноваційної економіки.

Література:

1. Європейська інтеграція та трансформація публічного врядування в Україні: матер. наук.-практ. конф. (19 квітня 2024 р., м. Львів) / упорядн.: Бунік М.З., Бліщук К.М., Федорчак О.В., Худоба О.В. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2024. 282 с.

Юрків Руслан Русланович
доктор філософії,
доцент кафедри економіки та публічного управління,
Львівський національний університет імені Івана Франка

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-32>

**РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
В ІНСТИТУЦІЙНОМУ РЕГУЛЮВАННІ
ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Забезпечення ефективного функціонування фінансово-економічної системи України як у воєнний, так і у повоєнний періоди потребує досягнення тривалого економічного зростання, яке, своєю чергою, є неможливим без підвищення інвестиційної активності суб'єктів підприємництва [1]. Таке підвищення є, загалом, складним завданням, оскільки у багатьох вітчизняних підприємств не вистачає належних обсягів фінансових ресурсів [2]. За таких умов зростає роль публічного управління стосовно формування фінансового потенціалу інвестиційної діяльності бізнес-структур [3]. До напрямів цього управління варто віднести підтримку інституційного регулювання процесів формування фінансових можливостей компаній щодо провадження ними своєї інвестиційної діяльності.

В Україні проблеми такого регулювання є особливо актуальними з огляду на деструктивні чинники формування й реалізації фінансового потенціалу бізнес-структур власне у частині його спрямування на інвестиційні цілі. Упродовж років незалежності органами державної влади й управління ухвалювалась значна кількість нормативних документів, якими було затверджено програми та стратегії, спрямовані на підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємств. Втім більшість з них не вдалося реалізувати, що і зумовило спад інноваційної активності

у бізнес-секторі через дефіцит інвестицій у високі технології й проривні рішення. Це зумовлює необхідність активізації наукових пошуків в частині нагромадження й реалізації фінансового потенціалу бізнес-структур.

При цьому варто враховувати ту обставину, що інституційні основи формування й реалізації фінансового потенціалу інвестиційної діяльності складають формальні та неформальні інститути. З-поміж формальних інститутів в Україні будемо виділяти: законодавство України та нормативно-правова база в цілому у цій сфері; інститути регулювання, тобто органи державної влади і управління, які тою чи іншою мірою впливають на інвестиційні процеси та їхнє фінансове забезпечення.

Потрібно зазначити, що у контексті створення й роботи формальних інститутів (інститутів регулювання, що діяли та діють зараз, як підпорядкованих профільним міністерствам, так і самостійних, а також нормативно-правової бази) було допущено низку прорахунків, до яких належать:

- неузгодженість й неналежний рівень нормативно-правової бази, що певною мірою підривало правовий фундамент функціонування усієї системи та порушувало її цілісність, а відтак, обмежувало дієвість;
- формальний характер створення та функціонування інститутів регулювання у зв'язку із нечіткістю функцій та завдань, що знижувало ефективність;
- дисбаланси у використанні інструментів організації роботи та обмеженість повноважень органів регулювання;
- відсутність єдиної стратегічної візії напрямів вирішення проблем стимулювання формування фінансового потенціалу й інвестиційної активності бізнесу.

Свою чергою, неформальними інститутами, які мають суттєвий вплив на процес реалізації фінансового потенціалу суб'єктів підприємництва в Україні, є: рівень сприйняття й підтримки інновацій та інвестицій як основи розвитку підприємницьких ініціатив та вирішення поточних проблем й покращення якості

послуг серед громадян і бізнесу; цифрова культура, психологія, інноваційне мислення; досвід, традиції організації інвестиційної діяльності; можливості поширення інформації у суспільстві та рівень його інтегрованості у використання інновацій; готовність до цифровізації продуктів і послуг, а також до вкладення інвестицій на основі диверсифікації та з використанням нових можливостей цифровізованого фінансового простору.

Міністерством цифрової трансформації України було реалізовано й сьогодні реалізуються ініціативи, орієнтовані на формування цифрової грамотності та розвиток цифрових компетентностей, що необхідно для бізнесу у нинішніх реаліях. Тому підходи до удосконалення інституційних основ в частині інтенсифікації використання регулюючого потенціалу неформальних інститутів повинні передбачати наступне:

- формування суспільної думки щодо безальтернативності побудови в Україні інноваційної моделі розвитку, позитивного іміджу інвесторів та інновацій серед громадян і бізнесу, зокрема, якщо йдеться про зовнішні інвестиції та іноземний капітал, який може стати вагомим джерелом формування фінансового потенціалу;
- інтеграція регіонів й їхнього інноваційного потенціалу у єдину інноваційну систему з національною самобутністю й чіткою визначеністю пріоритетів розвитку;
- проведення заходів з популяризації наукової та винахідницької діяльності серед молоді, виховання творчого мислення та позитивного ставлення до інвестицій;
- сприяння поширенню інформації у суспільстві щодо використання інновацій, появи найсучасніших розробок тощо;
- удосконалення нормативно-правової бази у напрямі регламентації механізмів впливу на неформальні інститути, зокрема в епоху цифровізації економіки та суспільства;
- врахування проблем впливу інноваційної та інвестиційної культури, інноваційного мислення громадян, цифрової грамотності, ділових навичок на успішність реалізації фінансового потенціалу

бізнесу у напрямі інвестицій в пріоритетні заходи для конкретної фірми;

– адаптація специфіки культури, психології й традицій бізнесу задля одержання певних конкурентних переваг України у процесі імплементації Угоди про асоціацію із ЄС.

Водночас важливо акцентувати особливу увагу на аспектах цифровізації бізнесу, а також на нових трендах формування фінансового потенціалу інвестування у суб'єктів підприємництва в умовах діджиталізованої економіки та суспільства. При цьому зазначене має відношення як до формальних (адже органи державної влади мають стимулювати цифровізаційні процеси й модернізувати нормативно-правову базу), так і до неформальних інститутів (цифрова культура, нова бізнес-ментальність тощо).

Цифрова економіка й діджиталізація фінансових сервісів відкривають нові можливості для бізнесу в частині розширення джерел формування фінансового потенціалу за рахунок кредитування онлайн, краудфандингу, краудлендингу, краудінвестингу, здешевлення ресурсів, залучення інвесторів у межах стартапів тощо. Зокрема, стартапами, які створюються суб'єктами бізнесу, вони мають змогу продемонструвати власний потенціал на різних платформах акселерації та інкубації, що раніше було неможливо. Водночас потрібно розуміти, що для України ці тренди є відносно новими, відтак зростає роль інституційної підтримки державою як в частині прямих, так і непрямих стимулів, а також в контексті формування в країні цифрової культури.

Отже, інституційне регулювання має важливе значення для перебігу процесів формування фінансового потенціалу інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва. При цьому у зазначеному регулюванні може та повинно відігравати суттєву роль публічне управління.

Література:

1. Дропа Я., Петик М. Про особливості мобілізації фінансових ресурсів аграрними підприємствами України. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Вип. 59. С. 152–162.

2. Ванькович Д., Кульчицький М. Стратегічні орієнтири фінансового забезпечення розвитку малого інноваційного підприємництва в Україні. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 3 (60). С. 53–64.

3. Ємельянов О. Ю., Петрушка Т. О. Роль держави у подоланні бар'єрів на шляху до реалізації заходів з енергозбереження на підприємствах. *Економіка та держава*. 2020. № 10. С. 24–29.

НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Кірієнко Сергій Олександрович

аспірант,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-33>

ГЛОБАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ ТА РИЗИКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасних умовах цифрової трансформації глобальної економіки ТНК відіграють ключову роль у впровадженні промислових інновацій, поєднуючи наукові досягнення з ефективною комерціалізацією. Саме вони здійснюють найбільші обсяги інвестицій у дослідження та розробки, акумулюючи технологічний потенціал на глобальному рівні. За результатами 2022 року, понад 80% корпоративних витрат на R&D припадали на ТНК з 41 країни світу, що підтверджує їх провідну інноваційну позицію, рис. 1.

Як видно з рис. 1, лідерські позиції у сфері промислових інновацій утримують ТНК із США, Китаю, країн ЄС та Японії. Сукупно компанії з цих країн забезпечують основну частку глобальних інвестицій у дослідження та розробки. З огляду на це, доцільно більш детально розглянути кількісну структуру участі ТНК окремих країн у впровадженні промислових інновацій. У таблиці 1 представлено перелік країн, у яких зафіксовано щонайменше 10 транснаціональних компаній, що здійснювали інвестиції в інноваційний розвиток у 2022 р. Кожна з цих компаній у 2021 р. інвестувала понад 48,5 млн євро в R&D, а сукупні інвестиції склали 1093,9 млрд євро, що становить близько 86% від загального обсягу бізнес-фінансування R&D у світі.

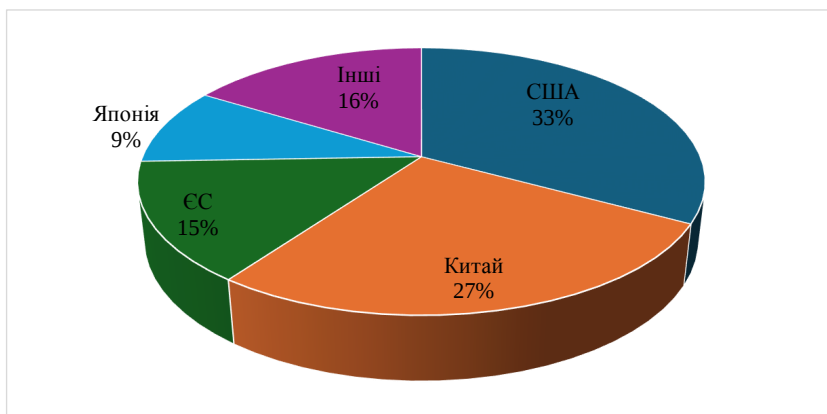


Рис. 1. Розподіл транснаціональних компаній за країнами-лідерами інвестування у промислові інновації, 2022 р.

Джерело: [1–3]

Таблиця 1

**Країни з найбільшою кількістю ТНК-інвесторів
у промислові інновації, 2022 р.**

Країна	Кількість ТНК
США	822
Канада	28
Великобританія	95
ЄС	361
Швейцарія	55
Ізраїль	22
Китай	678
Південна Корея	53
Японія	233
Австралія	10
Тайвань	84
Індія	24
Ізраїль	22

Джерело: [1–3]

Як видно з табл. 1, найбільшу кількість транснаціональних компаній-інвесторів у промислові інновації зафіксовано у США (822), Китаї (678), країнах ЄС загалом (361) та Японії (233). Ці держави формують ядро глобальної інноваційної активності бізнесу.

З огляду на вагому роль ЄС у структурі світових інвестицій в R&D, доцільно деталізувати участь окремих країн-членів ЄС у впровадженні промислових інновацій. В табл. 2 представлені країни ЄС, які здійснювали промислові інновації в 2021 р.

Таблиця 2

**Розподіл транснаціональних компаній країн ЄС
за участю у впровадженні промислових інновацій, 2022 р.**

	Кількість ТНК	Країна	Кількість ТНК
Ірландія	24	Фінляндія	12
Нідерланди	38	Данія	25
Португалія	2	Німеччина	114
Бельгія	12	Угорщина	1
Франція	57	Австрія	13
Іспанія	12	Словенія	1
Люксембург	3	Італія	20
Швеція	26	Мальта	1

Джерело: [1–3]

Аналіз даних таблиці 2 свідчить, що лідерами серед країн ЄС за кількістю транснаціональних компаній, що інвестують у промислові інновації, є Німеччина (114 компаній), Франція (57), Нідерланди (38) та Швеція (26). Водночас низка країн представлена лише 1–3 компаніями, що вказує на нерівномірність інноваційної активності в межах ЄС. Така асиметрія відображає різний рівень науково-технологічного потенціалу, інвестиційної привабливості та сприятливості інституційного середовища в окремих державах-членах.

Зважаючи на глобальний масштаб діяльності транснаціональних компаній та складність зовнішнього середовища, оцінка лише кількісних показників інвестування є недостатньою для комплексного розуміння умов впровадження промислових інновацій. Для глибшої аналітичної оцінки доцільним є застосування PESTEL-аналізу, який дозволяє системно ідентифікувати ключові зовнішні фактори, що впливають на інноваційну активність ТНК у міжнародному просторі, табл. 3.

Таблиця 3

**PESTEL-аналіз впровадження промислових інновацій ТНК
в умовах цифровізації**

Фактор	Ключові аспекти
Політичні	Глобальна нестабільність (торгові війни, війна в Україні) Вимоги COT і регуляторна фрагментованість Участь НУО, активістів, тиск з боку стейкхолдерів
Економічні	Доступ до інфраструктури Вплив інфляції та рівень розвитку економік Державна підтримка інновацій Наявність кваліфікованої робочої сили
Соціальні	Рівень цифрової компетентності Зміна споживчих уподобань Роль ЗМІ та соцмереж у формуванні довіри Освітній рівень населення
Технологічні	Швидкий розвиток і скорочення життєвого циклу продуктів Посилення конкуренції за інновації Захист інтелектуальної власності Технологічна незрілість у ряді секторів
Екологічні	Підвищення стандартів сталого розвитку Паризька кліматична угода Попит на екологічно безпечні інновації Зростання витрат на екологічні перевірки
Юридичні	Варіативність національних правових систем Захист даних та ІВ Складність та тривалість судових процедур Відповідність нормам COT, ЄС тощо

Джерело: складено автором за [4–6]

Здійснений PESTEL-аналіз підтверджує багатофакторну природу зовнішнього середовища, у якому функціонують ТНК у сфері промислових інновацій. Ключовими викликами виступають геополітична нестабільність, регуляторні бар'єри та дефіцит висококваліфікованого персоналу, тоді як основні можливості пов'язані з цифровим прогресом, розширенням ринків у країнах, що розвиваються, та зростанням попиту на екологічно орієнтовані рішення. Комплексний характер цих впливів зумовлює потребу в стратегічно гнучкому управлінні інноваційною діяльністю ТНК.

Результати проведеного аналізу засвідчують, що транснаціональні компанії залишаються ключовими рушіями промислових інновацій у глобальному масштабі. Їх інвестиційна активність зосереджена в обмеженому колі країн, що володіють розвиненою інфраструктурою, високим рівнем людського капіталу та сприятливим регуляторним середовищем. Застосування PESTEL-аналізу дало змогу комплексно оцінити зовнішні умови, які формують інноваційний потенціал ТНК в умовах цифровізації. Це дозволяє зробити висновок про необхідність адаптивних стратегій, що враховують політичні ризики, технологічну конкуренцію, екологічні зобов'язання та соціальні трансформації в країнах присутності. Надалі перспективним напрямом дослідження є поглиблена оцінка інституційної підтримки інноваційної діяльності ТНК на міждержавному рівні.

Література:

1. Annual performance – 2500 World's top R&D investors. URL: https://iri.jrc.ec.europa.eu/sites/default/files/contenttype/scoreboard/2022-12/R%26D_2022_Annual_Performance_PRINT_v8.pdf
2. The 2022 EU Survey on Industrial R&D Investment Trends. URL: https://iri.jrc.ec.europa.eu/sites/default/files/2022-12/RnD_Survey_final_online.pdf
3. The 2022 EU Industrial R&D Investment Scoreboard. URL: <https://iri.jrc.ec.europa.eu/sites/default/files/contenttype/scoreboard/2022-12/EU%20RD%20Scoreboard%202022%20FINAL%20online.pdf>

4. U.S. R&D and Innovation in a Global Context: 2022 Data Update. URL: <https://www.aaas.org/sites/default/files/2022-05/AAAS%20Global%20R%26D%20Update%20May%202022.pdf>
5. Engineering and R&D Report 2023. URL: https://www.bain.com/insights/topics/engineering-r-and-d-report/?gclid=Cj0KCQjw98ujBhCgARIsAD7QeAizKV-hd_DQ-1o9DdIIzfjY1TT7CA5hoUswAKbSHR8I3EN5ztnr2fsaArriEALw_wcB
6. THE fDi REPORT 2023 Global greenfield investment trends. URL: <https://www.fdiintelligence.com/content/News/the-fdi-report-2023-investment-trends-in-a-world-in-flux-82524>

Oliinyk Kyrylo
Postgraduate Student,
Mariupol State University

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-34>

**DISTINCTIVE CHARACTERISTICS OF DIGITAL
INEQUALITY AND DIGITAL EXCLUSION:
FEATURES OF DEVELOPING DIGITAL
TRANSFORMATION STRATEGIES**

As part of the Going Digital project, the OECD proposed a toolkit for the development and implementation of digital policy in seven areas: infrastructure, use of ICT, innovation, jobs, social and digital inclusion, trust, and market openness in the digital business environment [1]. As a result, the national digital transformation strategy can be supplemented and specified by strategies, programs, and roadmaps in the areas of the digital economy, broadband, digital security and privacy, innovation, digital skills, and jobs. Digital transformation breaks traditional structures and fundamentally changes social institutions, structures, relationships, and roles. This occurs at several levels at once: (1) operational (by adopting and implementing digital tools to simplify processes and reduce iterations); (2) organizational (by transforming existing services, offering new services, and abandoning unnecessary practices); (3) economic (changing roles and value chains in business ecosystems); (4) social (changes in social structures and public decision-making processes (labor market, family, political participation)).

The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) defines digital inequality as “the gap between individuals, households, businesses and geographical areas at different socio-economic levels in terms of their ability to access information and information and communication technologies, and in their ability to use the Internet for various activities” [1]. The key characteristics of the

digital divide and its opposite, digital inclusion, are connectivity, capability, content, confidence and continuity, which are known in academic literature as the “5 C” model. Overcoming digital exclusion requires a comprehensive management approach that involves structured partnerships, effective coordination between different policy sectors that influence digital transformation, and the adoption of policy measures at different levels (international, local communities, regions, countries) [2; 3]. Digital inclusion policy includes a set of measures, initiatives, and strategies used to overcome the mechanisms of social and digital exclusion in order to ensure the full participation of individuals in the life of the network society.

C The semantic connotations of digital inequality and digital exclusion are different. Unlike digital inequality, which records differences in digital skills, practices of using web technologies and the advantages that arise on their basis, exclusion indicates a disadvantageous social position in the continuum of digital inequality. As a result, gradations of inequality cover the entire spectrum of positions between complete exclusion and complete inclusion, producing various levels of digital inclusion / exclusion. At the macro level, digital exclusion means a lack of access to resources for integration into the network society due to structural limitations. In this context, the term “discrimination” becomes relevant for understanding exclusion. At the micro level, the specifics of the life situation of bearers of digital exclusion are revealed, described as digital deprivation.

Relative objective digital exclusion (deprivation) reflects the results of comparing the skills, motivation, online dividends of individuals with the volumes of digital resources of other groups. Objective digital inequality results in relative subjective digital deprivation, when, during self-assessment and comparison with reference groups actively mastering ICT, individuals consider themselves disadvantaged, feel their “online isolation”, the lack of opportunities available to other members of society, recognize the benefits of possessing digital resources, the injustice of inequality and strive to overcome the situation. E. Helsper explains how social and digital inclusion mutually influence each other through their

inherent online and offline fields of social, economic, cultural, personal resources [4]. The fields of offline resources of social inclusion determine the relevant fields of online resources of digital inclusion and vice versa. E. Helsper established two types of cause-and-effect relationships: from offline fields of social inclusion to online fields of e-inclusion, conditioned by access (to infrastructure and equipment), skills, motivation to use ICT; from digital fields to offline fields, determined by the parameters of using digital resources (relevance, sustainability, autonomy). A negative trend of digital transformation is uncompromising aggressive digitalization, which results in the loss of rights of citizens who do not participate in the so-called “digital” relations [5; 6].

The development of the state digital ecosystem can completely or partially displace traditional non-digital methods of participation in political life or significantly complicate their use. The objectives of digitalization are to speed up, simplify and reduce the cost of processes. At the same time, the widespread transition to “digital” without maintaining an analog alternative directly contradicts these objectives, since the “digital segregation” it generates leads to difficulties in obtaining relevant services for certain categories of citizens. The conducted analysis allowed us to establish that “digital exclusion” is understood as a specific feature of certain groups of the population, characterized by a reduced level of their access to technology (the elderly, people with serious illnesses, the poor, migrants). Digital discrimination implies the infringement of the rights and opportunities of these categories of citizens, due to their limited ability to use electronic services. Digital social capital is a combination of “connection capital,” i.e. capital that is formed when an individual socializes with people who are similar to him, for example, in age or religion, and “gap-bridging capital.” Bridging gaps means that an individual can establish connections and solidarity with people who are not like him. These two types of social capital, when combined, reinforce each other and create opportunities for digital interaction in the digital community.

References:

1. Going Digital integrated policy framework (2020) OECD Digital Economy Papers, no. 292. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/dc930adc-en>
2. Reznikova N. V., Shlapak A. V., Ivashchenko O. A. (2023) Vid promyslovykh ekosystem do ekosystem tsyfrovoy ekonomiky: novi biznes-modeli i modeli konkurentsii v umovakh didzhitalizatsii mizhnarodnoi torhivli tovaramy i posluhamy [From industrial ecosystems to digital economy ecosystems: new business models and competition models in the context of digitalization of international trade in goods and services]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 2(316), pp. 332–340. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-52>
3. Reznikova N. V., Bulatova O. V., Shlapak A. V., Ivashchenko O. A. (2023) Innovatsii yak draiver tsyfrovoy transformatsii svitovoi ekonomiky v umovakh tekhnohlobalizmu: vplyv novykh biznes-modelei na rozvytok mizhnarodnoi torhivli tovaramy i posluhamy [Innovation as a driver of the digital transformation of the world economy in the context of technoglobalism: the impact of new business models on the development of international trade in goods and services]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, no. 12, pp. 6–12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.12.5>
4. Helsper E. J. (2012) A corresponding fields model for the links between social and digital exclusion. *Communication Theory*, vol. 22, no. 4, pp. 403–426.
5. Bulatova O. V., Reznikova N. V., Ivashchenko O. A. (2023) Tsyfrovyy rozryv chy tsyfrova nerivnist? Novi vymiry hlobalnykh asymetrii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku i mizhnarodnoi torhivli v umovakh tekhnohlobalizmu [Digital divide or digital inequality? New dimensions of global asymmetries of socio-economic development and international trade in the context of technoglobalism]. *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomika – Bulletin of Mariupol State University. Series: Economics*, no. 25, pp. 45–57. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2023-13-25-45-57>
6. Reznikova N., Panchenko V., Karp V., Grod M., Stakhurska S. (2024) The relationship between the green and digital economy in the concept of sustainable development. *Economic Affairs*, vol. 69 (Special Issue), pp. 389–399. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.41>

Чопик Юрій Євгенович
здобувач ступеня «доктор філософії»,
Західноукраїнський національний університет
Сохацька Олена Миколаївна
доктор економічних наук, професор,
Західноукраїнський національний університет

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-498-9-35>

ВТРАТИ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІД ЧАС ШИРОКОМАСШТАБНИХ ВОЄН: ІСТОРІЯ І СУЧАСНІСТЬ

В межах дослідження повоєнного відновлення України та потенційного впровадження нового «Плану Маршалла», важливо зрозуміти чи підходить у теперішній ситуації підхід, подібний до того, який допоміг відбудувати Західну Німеччину після Другої світової війни. З цією метою потрібно порівняти ряд факторів, що виникали внаслідок війни в обох ситуаціях. Одним з таких факторів є втрата людського капіталу.

Німеччина: втрати людського капіталу. Під час Другої світової війни Німеччина зазнала катастрофічних втрат людського капіталу, що значно ускладнило її здатність відновлювати економіку. Під час війни загинуло приблизно 7,5 мільйонів німців (цифри в різних джерелах зустрічаються на рівні 6,600,000–8,800,000), серед яких більшість (приблизно 5,500,000) військовослужбовці, але також і цивільні [1]. Ці величезні людські втрати різко зменшили кількість наявної робочої сили. Крім того, мільйони людей були переміщені або ув'язнені, що ще більше виснажило трудові ресурси країни і ускладнило зусилля з відновлення. Для приблизного розуміння демографічного удару, якого зазнала країна внаслідок 2-ї світової війни, важливо сказати, що до 1938 року населення довоєнної Німеччини було на рівні

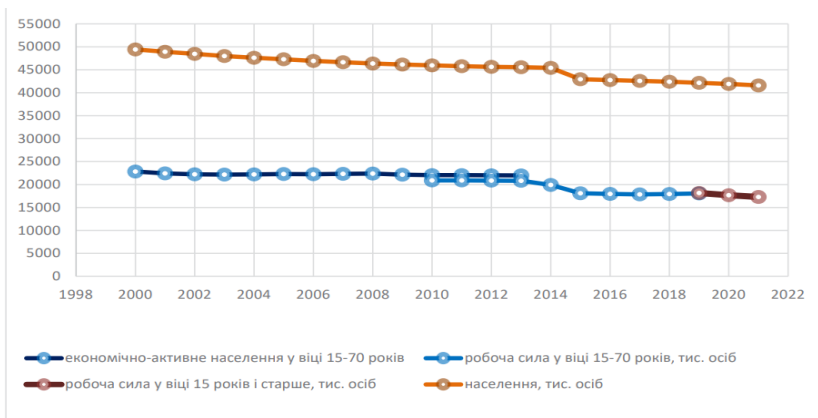
68,000,000 [2]. Порівнюючи з цією кількістю населення, в ході війни Німеччина лише загиблими втратила приблизно 10% людського капіталу, що не могло не стати сильним ударом по економічних можливостях.

Із розвитком подій на полі бою під час війни, і особливо в період близький до її завершення, мільйони Німців змінювали місце проживання, виїжджаючи за кордон або принаймні всередині країни (зі Сходу на Захід із просуванням радянської армії). Проте, масове виселення етнічних німців було здійснене між 1945 і 1948 роками і було одним з найбільших примусових переміщень населення у світовій історії. До 1950 року до Західної Німеччини було переміщено близько 8 мільйонів людей. Враховуючи чисельність населення на той час, це означало збільшення населення більш ніж на 20% [3, с. 3]. Таким чином, вже у 1951 році чисельність населення Західної Німеччини складала орієнтовно 51,430,000. У той же час Східна Німеччина мала населення на рівні 18,350,000 [4]. Таким чином, лише через 5 років після завершення війни, загальне населення двох частин Німеччини фактично було трохи вищим за довоєнний рівень. Оскільки дана робота розглядає саме Західну Німеччину, то її основними викликами все ж стали втрата територій та населення, які після війни контролювались СРСР.

Масове переселення етнічних німців на територію Німеччини і відновлення за рахунок цього великої загальної чисельності населення не означало автоматичне отримання того ж рівня людської продуктивності, зважаючи на втрату під час війни здебільшого саме працездатного населення, загальне погіршення морального стану, а також масові ушкодження промислового комплексу та житла. Інтеграція переселенців потребувала значних зусиль в плані реструктуризації економіки та планування відновлення міст і промисловості. Дослідження цього феномену показали значний позитивний зв'язок між рівнем населення та місцевою (регіональною) продуктивністю. Окрім цього, дослідники також відзначають, що позитивний економічний вплив припливу переселенців до повоєнної Західної Німеччини відбувся поступово

протягом 25-ти років і приніс загальне зростання ВВП на душу населення на 12% [3, с. 43].

Україна: втрати людського капіталу. До повномасштабного вторгнення Україна втрачала людський капітал через високий рівень еміграції. На рисунку 1 можна побачити як поступово зменшувалась кількість населення держави, з різким спадом після 2014 року. З 2011 по 2021 роки з країни виїхали та не повернулись близько 3,3 мільйона осіб [5]. Станом на середину 2023 року за кордоном перебувало більше 8 мільйонів українців. Не всі вони залишили країну через повномасштабну війну з РФ. Проте, Згідно з даними Держприкордон служби, різниця між виїздами та в'їздами з 24 лютого 2022 року до травня 2023 становить 2 млн 686 тис. осіб [6]. Тобто ця цифра близька до еміграції за приблизно весь період від першого вторгнення РФ в Україну. Разом з тим, кількість людей, що перебувають за кордоном приблизно така сама, як і скорочення населення України за весь період незалежності з 1991 року до початку повномасштабної війни, що становив понад 8 мільйонів осіб. Приблизно 8 мільйонів українців, які сьогодні знаходяться за кордоном [6] – це великою мірою представники працездатного населення, особливо поширеним до війни був виїзд висококваліфікованого населення через кращі соціально-економічні умови життя за кордоном. Окрім цього, не лише цифри еміграції викликають сумніви щодо майбутнього людського капіталу України, але й соціологічні дослідження про готовність українців повернутись додому. За дослідженням УВКБ ООН, що завершилось на початку 2023 року, 65% респондентів планують повернутися до України «одного дня», але лише 12% планували зробити це протягом 3 наступних місяців [7].



**Рис. 1. Населення України 1998–2022,
загальна кількість та економічно активна частина**

Джерело: [10]

Одне з джерел, на яке часто посилаються, оцінюючи рівень населення України – звіт УВКБ ООН, згідно з яким станом на 2023 рік кількість біженців з України за кордоном – 6,191,809 людей [8]. Також одне з недавніх припущень, яке можна брати за основу було зроблене Інститутом демографії та соціальних досліджень, на яке посилаються представники Міністерства охорони здоров'я (МОЗ) України. Згідно із цим дослідженням, на 1 січня 2022 року чисельність населення України становила 42,6 млн, а у липні 2024 року – лише 35,8 млн [9]. При цьому лише 31 мільйон українців із загальної цифри перебуває в межах підконтрольних державі територій. Таким чином, якщо брати за основу навіть повне населення країни, включно з людьми на тимчасово окупованих територіях, то зниження за два з половиною роки повномасштабної війни – на рівні майже 16%. Де-факто чисельність населення, яке проживає та займається економічною діяльністю в Україні скоротилось на не менш, ніж 20%. Причиною скорочення населення є не лише масова міграція, але й дуже низька народжуваність на рівні 0,9 дитини на одну жінку. Норма відновлення населення при цьому становить 2,2 дитини [9]. Тенденція до подальшого зниження рівня

населення загалом зберігається, і без суттєвих змін соціально-політичної ситуації в Україні можна прогнозувати подальшу масштабну та затяжну економічну кризу. За умови завершення війни, припинення обстрілів мирних міст, та поступової нормалізації соціально-економічного життя в країні, демографічна ситуація може покращитися протягом декількох років за рахунок повернення частини емігрантів та підвищення рівня народжуваності. Однак, такий прогноз є оптимістичним і його здійснення вимагатиме значних та системних зусиль України і держав-партнерів для створення сприятливих безпекових, гуманітарних та економічних умов.

Порівняння. Порівняння пропорцій втрат людського капіталу в Україні та Німеччині виявляє значні спільні риси. Попри меншу кількість загиблих у сучасній російсько-українській війні, економічно «втрачено» пропорційно співставні частини населення (близько 16%-20% в Україні проти близько 10%–12% в Німеччині без урахування еміграції). Спільною для обох порівнюваних ситуацій є потреба у поверненні максимальної кількості людей з-за кордону та інтеграції їх у економічне життя. У повоєнній Німеччині (особливо Західній) це вдалося не лише добровільним шляхом через забезпечення економічних та соціальних стимулів, але й силоміць через масові виселення етнічних німців. Для України демографічна ситуація більш оптимістична, адже втрати населення у війні набагато нижчі, і мільйони українців з-за кордону можуть потенційно стати людським капіталом для повернення і відбудови. Проте, державі потрібно буде шукати саме стимули для заохочення повернення людей на батьківщину.

Література:

1. National WWII Museum. Research starters: Worldwide deaths in World War II, 2024., URL: <https://www.nationalww2museum.org/students-teachers/student-resources/research-starters/research-starters-worldwide-deaths-world-war>
2. Feldgrau, World War II Germany statistics and numbers, 2024, URL: <https://www.feldgrau.com/ww2-germany-statistics-and-numbers/>

3. Kleimeier, S., Möller, J. The economic impact of World War II on Germany: A long-term perspective (NBER Working Paper No. 29329). National Bureau of Economic Research, 2021.
4. Statista, 2023. Population of East and West Germany from 1949 to 2022, 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/1054199/population-of-east-and-west-germany/>
5. ГО Центр Формування Політики. Досвід репатріації в Ізраїлі як приклад наслідування для України, LB, 2024. URL: https://lb.ua/blog/ngo_cpm/604686_dosvid_repatriatsii_izraili_yak.html
6. Дослідження: Кількість українців та їх міграція за кордон через війну, Опора, 2023, URL: <https://www.oporaua.org/viyna/kilkist-ukrayintsiv-ta-yikh-migratsiia-za-kordon-cherez-viinu-doslidzhennia-gromadianskoyi-merezhi-opora-24791>
7. Intentions and Perspectives of Refugees from Ukraine, UNHCR, 2023. URL: <https://data.unhcr.org/en/dataviz/304?sv=54&geo=0>
8. Current migration flows from Ukraine, CReAM, 2023. URL: <https://cream-migration.org/ukraine-detail.htm?article=3573>
9. Науменко, М. В липні цього року чисельність населення України склала 35,8 млн людей, – уряд, Espresso, 2024. URL: <https://espresso.tv/suspilstvo-v-lipni-tsogo-roku-chiselnist-naselennya-ukraini-sklala-358-mln-lyudey-uryad>
10. Залознова, Ю., Азьмук, Н. Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*. 2022. (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59>

Наукове видання

Міжнародна науково-практична конференція

**«ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ:
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»**

(м. Запоріжжя, 2–3 травня 2025 р.)

Підписано до друку 12.05.2025. Формат 60х84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times. Цифровий друк.
Ум. друк. арк. 10,69. Тираж 100. Замовлення № 0525-048.
Віддруковано з готового оригінал-макета.

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