

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ,
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»,
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ,
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ,
ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА,
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**Матеріали
всеукраїнської науково-практичної
конференції
«СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА
УПРАВЛІННЯ: СТРАТЕГІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ»**

27 березня 2025 року

Біла Церква
2025

УДК 330:502.131.1.

Редакційна колегія:

Шуст О.А., д-р екон. наук, професор.

Варченко О.М., д-р екон. наук, професор.

Недашківський В.М., д-р с.-г. наук, професор.

Димань Т.М., д-р с.-г. наук, професор.

Краютієне І., доктор.

Мамедова К.Х., доцент.

Паска І.М., д-р екон. наук, професор.

Никоненко О.А., асистент.

Василенко О.І., доктор філософії, асистент.

Славінська О.В., начальник редакційно-видавничого відділу.

Відповідальні за випуск – **Славінська О.В.**, начальник редакційно-видавничого відділу.

«Сталий розвиток економіки, бізнесу та управління: стратегії та пріоритети»:
матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції, 27 березня 2025 року. – Біла
Церква: БНАУ. – 248с.

Збірник підготовлено за авторською редакцією доповідей учасників конференції без літературного редагування. Відповідальність за зміст поданих матеріалів та точність наведених даних несуть автори.

Ел. адреса: <http://science.btsau.edu.ua/>

СТІЙКІСТЬ ТА СТАЛІСТЬ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ: ЕКОЛОГІЧНИЙ ВИМІР

Проведено порівняльний аналіз екологічної стійкості та сталості роздрібною торгівлі в Україні та країнах ЄС. Досліджено ключові аспекти екологічної адаптивності, ресурсоефективності, регулювання та стратегій сталого розвитку.

Ключові слова: екологічна стійкість, екологічна сталість, екологічні практики, роздрібна торгівля, сталий розвиток, циркулярна економіка.

У сучасних наукових дослідженнях та практиці сталого розвитку важливе значення мають поняття стійкості та сталості, які характеризують здатність системи функціонувати в умовах змін і зберігати життєздатність у довгостроковій перспективі. Сталість означає здатність систем функціонувати тривалий час без виснаження ресурсів, тоді як стійкість визначає здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім збуренням, зберігаючи структуру та функції [1, с. 162-163]. Взаємодія цих понять забезпечує баланс між короткостроковими та довгостроковими цілями [2, с. 25].

Розглядаючи екологічний вимір цих понять, варто зазначити, що, хоча терміни «екологічна стійкість» і «екологічна сталість» стосуються аспектів екологічного розвитку, вони мають різні значення. Екологічна стійкість (*ecological resilience* або *environmental sustainability*) – це здатність екосистем, організацій або процесів витримувати зовнішні впливи та відновлюватися після них. Екологічна сталість (*ecological sustainability*) – це довготривале збереження екосистем, природних ресурсів і середовища для майбутніх поколінь. Отже, екологічна сталість є стратегічною метою, а екологічна стійкість – інструментом її досягнення.

Наведена нижче табл. 1 містить порівняльну характеристику екологічних практик у роздрібній торгівлі в Україні та країнах ЄС.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця екологічної стійкості та сталості роздрібною торгівлі: Україна та країни ЄС

Аспекти оцінки	Критерій	Україна	Країни ЄС
1	2	3	4
Екологічна стійкість (Adaptability & Resilience)	Гнучкість ланцюгів постачання	Значна залежність підприємств роздрібною торгівлі від імпорту, що підвищує ризики нестабільності у випадку зовнішніх криз.	Висока диверсифікація постачальників, наявність механізмів управління ризиками в ланцюгах постачання.

Продовження табл.1

1	2	3	4
	Стійкість до екологічних криз	Обмежені механізми адаптації до природних катастроф, високі фінансові та матеріальні втрати від стихійних лих.	Розвинені стратегії адаптації до кліматичних змін, страхові механізми для мінімізації збитків роздрібною бізнесу.
	Використання ресурсів	Нестабільний перехід до ресурсозбереження, відсутність сталих моделей управління ресурсами в більшості підприємств.	Високий рівень впровадження принципів циркулярної економіки, стабільні моделі ресурсозбереження у роздрібному секторі.
	Популяризація екологічної свідомості	Зростаючий інтерес споживачів до екологічних товарів, але відсутність системної державної підтримки екотрендів.	Активна державна та корпоративна підтримка екологічних ініціатив, масштабні інформаційні кампанії.
	Екологічна освіта споживачів	Ініціативи реалізуються переважно громадськими організаціями та окремими бізнесами без централізованої підтримки.	Державні програми екологічної освіти, активна участь в освітніх ініціативах щодо сталого споживання.
Екологічна сталість (Sustainability & Long-Term Balance)	Стратегії сталого розвитку	Відсутність єдиної комплексної стратегії сталого розвитку у роздрібній торгівлі, наявність лише точкових ініціатив.	Інтегровані політики сталого розвитку, системний контроль виконання екологічних стандартів на рівні підприємств.
	Законодавство та регулювання	Часткове впровадження європейських екологічних норм, недостатній контроль їх дотримання.	Жорсткі екологічні стандарти, ефективні механізми контролю та штрафні санкції за порушення.
	Енергоефективність та CO₂ - викиди	Висока залежність від традиційних джерел енергії, низький рівень стимулювання переходу на відновлювані ресурси.	Активне використання відновлюваних джерел енергії, обов'язкові квоти на зниження викидів.
	Управління відходами та циркулярна економіка	Відсутність обов'язкових вимог до сортування та переробки відходів у роздрібній торгівлі, слабка інфраструктура для вторинної переробки.	Суворе законодавство щодо переробки відходів, впровадження концепції «zero waste» у роздрібному секторі.
	Корпоративна екологічна відповідальність	Екологічні ініціативи впроваджуються окремими підприємствами, але не мають масового характеру.	Обов'язкові вимоги до великих компаній щодо екологічної відповідальності, активна публічна звітність.

1	2	3	4
	Екологічні інновації та технології	Повільна інтеграція екологічних технологій у бізнес-процеси роздрібної торгівлі через фінансові та технічні обмеження.	Високий рівень впровадження екологічних технологій, державна та корпоративна підтримка інноваційних рішень.
	Відповідальність за життєвий цикл продукту	Відсутність обов'язкової системи оцінки екологічного впливу товарів на всіх етапах життєвого циклу.	Використання технологій оцінки екологічного сліду товарів, інтеграція принципів відповідального виробництва та споживання.
	Фінансова підтримка сталого розвитку	Обмежене державне фінансування екологічних ініціатив у роздрібному секторі.	Розвинена система інвестування в екологічно чисті технології та бізнес-моделі для роздрібного сектору.
	Моніторинг та звітність	Низький рівень обов'язкової звітності щодо екологічного впливу діяльності підприємств роздрібної торгівлі.	Регулярний моніторинг екологічних показників, прозора система звітності про досягнення цілей сталого розвитку.

Джерело: розроблено автором на основі [3, 4, 5]

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що Україна лише наближається до екологічної сталості в роздрібній торгівлі, тоді як країни ЄС мають чітко структуровані політики, жорсткі законодавчі вимоги та розвинену інфраструктуру для сталого розвитку. Основними викликами для України залишаються відсутність системного законодавства, недостатній рівень корпоративної екологічної відповідальності та слабка інтеграція циркулярної економіки.

Використані джерела.

1. Командровська В. Є. Теоретико-методологічні основи концепції сталого розвитку підприємства. *Економічний вісник*. 2023. №4. С. 157-166. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2023/4/EV20234_157-166.pdf
2. Anagnostakos P. Balancing Resilience and Sustainability: Tensions, Trade-Offs, and Strategies for Multinational Enterprises in a Complex Global Landscape. P. 1-29. URL: <https://ssrn.com/abstract=5074123>
3. Байда В. Тренд на екологію: що і як роблять українські ритейлери, щоб зберегти довкілля. 2023. 10 листопада. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/trend-na-ekologiju/>
4. Ghaffar A., Islam T., Khan H., Kincl T., Sharma A. A sustainable Retailer's journey to sustainable practices: Prioritizing the customer and the planet. *Journal of*

Retailing and Consumer Services. 2023. Volume 74. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698923001352>

5. Damen A. Sustainable Retail: 15 Ways to Be More Sustainable + Examples. 2023. September, 20. URL: <https://www.shopify.com/retail/sustainability-retail>

УДК 338.12:330.341.1:004.8(477)(1-4)

Паска І.М., д-р. екон. наук, професор

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

Василенко О.І., доктор філософії

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

Бібіков І.В., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ТА СВІТУ

Зроблено аналіз досвіду застосування інноваційних технологій в організації бізнесу, визначено основні напрямки розвитку, виклики, шляхи їх вирішення та задачі, які потрібно вирішити українським підприємствам в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: аналітика великих даних, бізнес-планування, блокчейн, інноваційні технології, маркетинг та продажі, цифрова трансформація, штучний інтелект.

Інноваційні технології в умовах посилення трансформаційних викликів є важливою складовою сталого розвитку сучасного бізнесу, що дозволяють підвищити ефективність прийняття управлінських рішень, зменшити витрати, швидше реагувати на ринкові зміни та масштабуватися. До основних аспектів організації бізнесу з використанням таких технологій відносяться: бізнес-планування і аналітика (Big Data, Google Data Studio, AI, Power BI, Tableau), фінансовий менеджмент (QuickBooks, Xero), маркетинг та продажі (SEO, SMM, HubSpot, Google Ads), логістика та управління постачанням (IoT, WMS), автоматизація бізнес-процесів (RPA, SAP, Microsoft Dynamics), управління персоналом (Workday, BambooHR, Zoom, Trello), безпека та захист даних (AWS, VPN, Google Drive, One Drive).

Глобальні доходи від великих даних і бізнес-аналітики з кожним роком зростають завдяки своїм перевагам: покращенню управлінських процесів, персоналізації клієнтських пропозицій, підвищенню конкурентоспроможності підприємств і організацій. Водночас впровадження інноваційних технологій пов'язано з певними викликами, зокрема із складністю інтеграції великих даних в бізнес-процеси, узгодженості інструментів аналітики із довгостроковою бізнес-стратегією, організації безпеки і конфіденційності даних [1]. Результати досліджень [2] підтверджують думку про те, що ефективним рішенням для подолання проблем безпеки в контексті онлайн бізнесу є технологія блокчейн та кібербезпека.

Порівнюючи досвід застосування інноваційних технологій в організації бізнесу українських підприємств з іноземними (табл. 1), варто відмітити

найбільшу частку застосування в бізнесі цифрових платформ і технологій аналітики великих даних, а також зростання попиту на послуги з використанням технологій ШІ (на 25 % за рік у сферах фінансів та логістики). Відмінність полягають у значному відставанні із запровадженням технологій блокчейн, IoT й віртуальної реальності. Дані міжнародного досвіду демонструють постійне зростання відсоткового співвідношення застосування інноваційних технологій у різних сферах бізнесу. Очікується, що глобальні витрати на цифрову трансформацію до 2027 р. досягнуть 3,9 трильйона доларів США [3], а ринок кібербезпеки прогнозує постійний річний темп зростання на 7,58 % з 2025 р. до 2029 р. Ця траєкторія зростання призведе до обсягу ринку в 271,91 мільярд доларів США до 2029 р. та дозволить вирішити проблему організації якісної безпеки даних [4].

Таблиця 1 – Досвід застосування інноваційних технологій в організації бізнесу

Технологія	Опис можливостей технології	Застосування технології	
		Міжнародний досвід	Досвід підприємств України
Цифрові платформи та екосистеми	обмін ідеями й інформацією між компаніями, з постачальниками і споживачами	компанії у різних галузях використовують цифрові платформи <i>(70 % компаній)</i>	підприємства малого і середнього бізнесу використовують цифрові платформи для продажу товарів і послуг <i>(55 % малих і середніх підприємств)</i>
Роботизована автоматизація процесів (RPA)	автоматизація задач і операцій, логістики, роботи з запитами клієнтів, фінансової діяльності підприємства	для автоматизації задач і процесів з метою зменшення операційних витрат <i>(58 % компаній)</i>	великі підприємства використовують для автоматизації адміністративних процесів і ведення фінансової звітності <i>(12 % великих підприємств)</i>
Big Data	аналітика великих даних, моніторинг бізнес-процесів, маркетинг для цільової рекламної діяльності, прогнозування попиту, оптимізація запасів у сфері роздрібно торгівлі	використання аналітики великих даних для прийняття стратегічних рішень <i>(54 % підприємств США)</i>	компанії у сфері фінансів і роздрібно торгівлі застосовують аналітику великих даних для оптимізації бізнес-процесів <i>(30 % компаній)</i>
Штучний інтелект (ШІ) і машинне навчання	автоматизація процесів фінансового сектору, маркетингу, формування даних для прийняття бізнес-рішень	у різних аспектах бізнесу (маркетинг, прогнозування, управління ризиками) <i>(37 % компаній)</i>	для автоматизації бізнес-процесів у сфері фінансів і логістики <i>(14 % компаній)</i>

Блокчейн	бізнес-планування, управління логістикою, автоматизація фінансових послуг й документообігу	управління фінансовими транзакціями, ланцюгами постачання (8 % глобальних компаній)	фінансові установи на етапі вивчення технологій блокчейн для транзакцій (на етапі вивчення)
Краудфандинг і краудінвестинг	залучення інвестицій на етапах запуску і розвитку бізнесу	використання популярних платформ для краудфандингу (сума інвестицій 64,4 млрд. дол. на рік)	використання послуг краудфандингових компаній в сфері технологічних і соціальних проєктів (100 млн. дол. на рік)
ІоТ (Інтернет речей)	моніторинг обладнання, автоматизація логістики, управління складськими приміщеннями	для покращення операційної ефективності і зниження витрат (41 % підприємств)	агробізнес використовує для моніторингу стану ґрунту, температури, автоматизації процесів поливу (15 % агропідприємств)
Віртуальна та доповнена реальність	візуалізація продуктів, навчання персоналу	для навчання співробітників і організації тренінгів (23 % підприємств)	у сфері освіти, туризму, маркетингу (на етапі розвитку)

Джерело: сформовано за даними Statista, GlobalData, Gartner, IDC, IT Ukraine Association, CIO Club Ukraine, Startup Ukraine.

За результатами порівняльного аналізу використання інноваційних технологій в організації українського бізнесу простежується необхідність вирішення таких задач: оптимізація бізнес-процесів через автоматизацію фінансової звітності, логістики, менеджменту по роботі з персоналом; підвищення ефективності маркетингу на основі Big Data та запровадження автоматизованих продажів через CRM; збільшення кібербезпеки та захисту даних через дотримання міжнародних стандартів безпеки та шифрування персональних даних клієнтів; скорочення витрат та збільшення прибутку завдяки оптимізації витрат на виробництво і логістику, використання прогнозованої аналітики на зменшення ризиків, мінімізація людського фактору через автоматизацію; вихід на міжнародні ринки з використанням мультивалютної аналітики та глобальних платіжних систем; перехід на екологічні та стійкі технології оптимізації енергоспоживання та використання відновлювальної енергетики; підвищення рівня клієнтського сервісу за рахунок підключення омніканальних платформ, AI-чат-ботів, віртуальних примірок тощо.

Використані джерела:

1. Дзуліт З.П., Мазник Л.В. Роль бізнес-аналітики в епоху великих даних: нові можливості для ухвалення управлінських рішень. Менеджмент та

підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2024. № 2 (12). С. 152 – 165. DOI:10.23939/smeu2024.02.152

2. Ani N., Millah S., Sunarya A. Optimizing online business security with blockchain technology. Startupreneur business digital. 2024. Vol. 3. No 1. P. 37 – 80. DOI:10.33050/sabda.v3i1.488

3. Spending on digital transformation technologies and services worldwide from 2017 to 2027. IT Services. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/>

4. Cybersecurity – Worldwide. Statista.

URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/cybersecurity/worldwide>

УДК 330.341.1:502.3(658.5)

Сатир Л.М., докт. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ, ЇХ СТРАТЕГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Дослідження екологічних аспектів, котрі є передумовою інноваційного розвитку бізнес-одиниць, акцентує увагу на важливості всебічного розгляду (поляризації) процесів екологізації на базові соціально-економічні, внутрішньо-державні та зовнішні/міжнародні.

Ключові слова: екологізація, еко-інновації, інноваційний розвиток, еко-рейтинг, стратегічна конкурентоспроможність.

Тезовий розгляд аспектів екологізації у першу чергу базується на формуванні соціально-екологічної свідомості населення та є невід’ємною складовою культурного та етичного контекстів, котрі відкривають можливості інноваційного розвитку, зорієнтовують на важливості формування високого еко-рейтингу та стратегічної конкурентоспроможності, спрямованих на отримання прибутку та зменшення витрат, що дає підприємствам можливість виходу на глобальні ринки.

Пропонуємо розгляд даного дослідження розпочати з візуалізації авторської моделі (рис.1), котра яскраво відображає всебічність процесів екологізації у контексті інноваційного розвитку бізнес-одиниць.

Виходячи з даних рисунку, вважаємо, що основні внутрішньо-державні еко-ініціативи повинні охоплювати базове коло питань безпосередньо у межах держави, без котрих не можливе втілення базових принципів на рівні їх сприйняття суспільством та бізнес-одиницями.

1) Отож, конкретні кроки для «запуску» процесів екологізації з точки зору суспільно-економічної готовності як до реформування, так і до імплементації нових нормативів у веденні підприємницької діяльності, у тому числі формування їх відповідності до європейських стандартів, - повинна охоплювати широке коло питань, а саме: 1) екологічної освіти, починаючи зі

шкільних років для формування правильного мислення та належної відповідальності до сортування сміття, нових викликів зміни клімату та важливості використання відновлюваної енергетики, тощо; 2) всебічне заохочення до інвестування у нові технології та їх використання бізнес-одинацями, у першу чергу задля цілей скорочення викидів та зменшення їх впливу на навколишнє природне середовище; 3) забезпечення прозорості, відповідальності та відкритості усіх еко-проектів, задля цілей унеможливлення корупції та сприянню досягнення їх найширшої реалізації; 4) відкрита партнерська співпраця підприємств та держави, коли бізнес не шукає тіньових способів обходу законів та ініціатив у ході їх спільної реалізації еко-реформ.

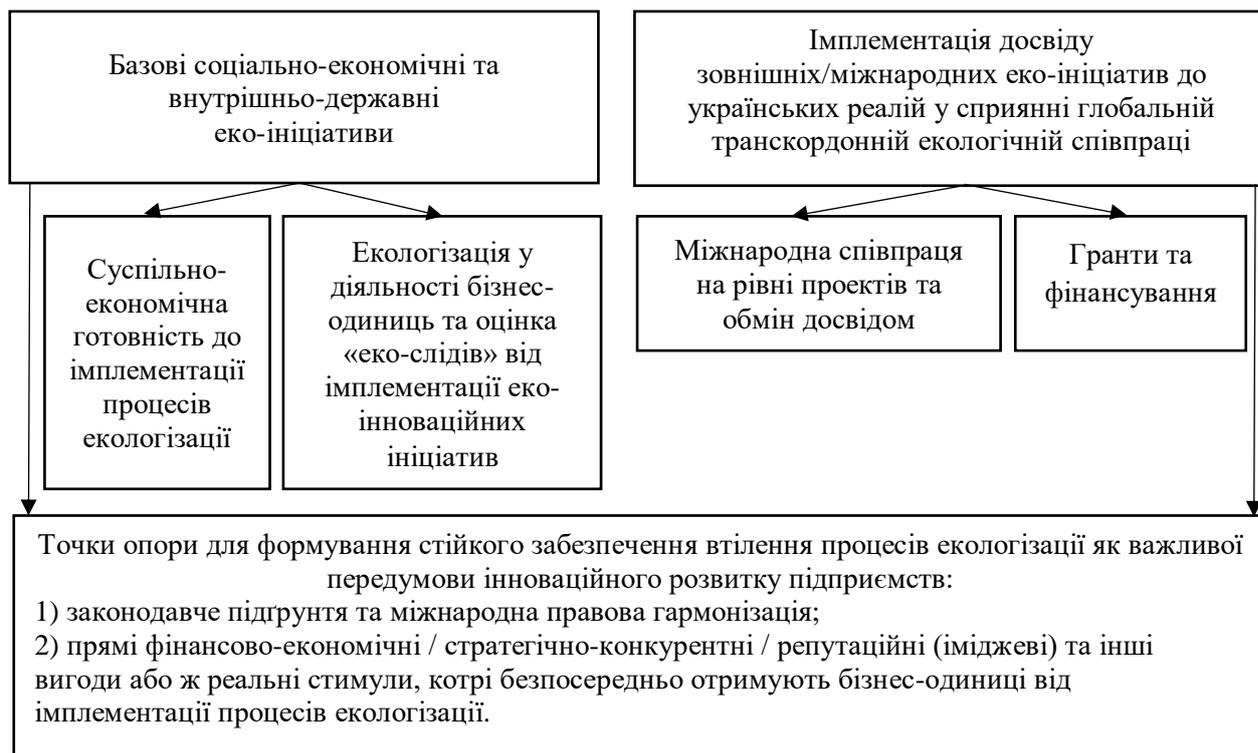


Рис.1. Поляризація процесів екологізації у контексті інноваційного розвитку підприємств та забезпечення їх стратегічної конкурентоспроможності. Джерело: [Власна розробка]

2) Екологізація з точки зору діяльності бізнес-одинаці та оцінка «еко-слідів» від імплементации еко-інноваційних ініціатив у повсякденній діяльності. Під «еко-слідами» маємо на увазі оцінку впливу екологізації на фінансово-економічну ефективність, конкурентоспроможність та, як наслідок, сталий економічний розвиток загалом.

Безперечно, є можливість розглядати цей процес з різних рівнів: мікро-, мезо-, макро-, мегарівнів. Для цілей же даного дослідження варто виокремити певні кроки еко-інноваційних ініціатив в частині галузевої реалізації екологізації. Ось до прикладу, говорячи про сферу туризму, варто виокремити такі величезні компанії-магнати глобального масштабу, на зразок Booking, Airbnb, тощо, котрі чи не першими запропонували бізнес-одинаціям своїх онлайн площадок рейтингове еко-оцінювання та додаткові безкоштовні рекламні продукти (у вигляді просування, кращої видимості, спеціальних позначок, котрі яскраво впливають на рівень конкурентоспроможності, тощо), саме для тих еко-

орієнтованих туристичних об'єктів, котрі у своїй діяльності демонструють еко-відповідальність щодо вимог цих площадок (відмову від пластику, еко-відповідальне використання води, датчики руху та світла, тощо), тим самим тримаючи курс на інноваційний напрям розвитку.

Наступним аспектом поляризації процесів екологізації є аналіз та оцінка можливості втілення досвіду зовнішніх, міжнародних еко-ініціатив до українських реалій або ж сприяння глобальній транскордонній екологічній співпраці. Так, видання CEO WORLD magazine [5] за підсумками 2023 року на основі проаналізованих індексів виокремило 15 держав (Данія, Швеція, Фінляндія, Норвегія, Австрія, Швейцарія, Нідерланди, Естонія, Люксембург, Великобританія, Франція, Латвія, Німеччина, Нова Зеландія та Хорватія), котрі наполегливо на різних рівнях діяльності, починаючи від діяльності бізнес-одиниць, та, завершуючи державою та глобальним світом, активно впроваджують еко-відповідальні ініціативи та отримують при цьому визнання/впізнання (світовий еко-рейтинг) та державну фінансову підтримку своїх країн у різних форматах.

До прикладу, окремі аспекти досвіду Данії та Швеції у цій сфері: 1) Данія (основні напрями: зелена вітроенергетика забезпечує на даний час до 60% споживання електроенергії; робота у напрямку до зменшенню викидів парникових газів на 70 % до 2030 року завдяки впровадженню еко-методів ведення сільського господарства; фінансова мотивація поширенню еко-будівництва та інфраструктури; 2) Швеція (основні напрями охоплюють такі: ініціатива Vision Zero визначає перехід на безпечніші та екологічніші види транспорту бізнес-одиницями задля цілей збереження життя та здоров'я своїх громадян; використання вітро - та гідроенергетики, котрі уже забезпечують понад 60 % споживання електроенергії із ціллю на 100% перехід на відновлювальні види енергії у найближчій перспективі [2, с. 250-251]. В Україні ж Індекс екологічних інновацій, на жаль, не визначають. Це дає підстави зробити висновки про низький рівень еколого-інноваційної активності та невелику участь держави та вітчизняного бізнесу в розвитку екологічних інновацій [4, с. 80].

Точками опори у ході реалізації процесів екологізації як передумови інноваційного розвитку підприємств та їх стратегічної конкурентоспроможності є наступні:

– законодавче підґрунтя та міжнародна правова гармонізація, як основа легкого впровадження процесів екологізації для забезпечення інноваційного розвитку підприємств та їх стратегічної конкурентоспроможності. Основними аспектами реалізації означеної цілі є такі: 1) стійка законодавча платформа підтримки та впровадження нових еко-ініціатив в Україні; 2) законодавча гармонізація з європейським екологічним законодавством; 3) посилення інтеграції в екологічне співробітництво, а також глобально-європейський обмін даними;

– сприяння смарт-спеціалізації та транскордонній екологічній співпраці (спільні міжнародні проекти, індивідуальні гранти, тощо) завдяки державному та міжнародному фінансуванню еко-ініціатив із можливістю отримання швидких «еко-слідів» від їх реалізації. Ось до прикладу, такими співпрацями є: 1) спільна

програма ЄС та України EU4Green Recovery East від 13.03.2025 р., у ході котрої буде виділено понад 21,3 млн. євро протягом чотирьох років дії програми (2025-2028 рр.) для України та усіх країн Східного партнерства; 2) однією з найбільших грантових програм українським представникам бізнес-одиниць є грантовий конкурс «Кліматичні Інноваційні Ваучери» на суму до 50 тис. євро на розробку та/або впровадження зелених інноваційних технологій (скорочення викидів парникових газів; підвищення ефективності енергоспоживання), котра ініційована ЄБРР та фінансуватиметься ЄС. Заявки уже прийняті до 30.09.2023 р. та на даний час розглядаються [1];

– пряма фінансово-економічна/стратегічно-конкурентна / репутаційна (іміджева) та інші вигоди або ж реальні стимули, котрі безпосередньо отримують бізнес-одиниці від імплементації процесів екологізації, зокрема сюди можна віднести такі важелі, як: 1) формування позитивного іміджу, довіри до бізнес-одиниці; 2) виокремлення своєрідного «еко-рейтингу» з ціллю заохочення та спрямування споживачів саме до тих підприємств, котрі тяжіють до виробництва екологічно чистої продукції або інших еко-товарів чи еко-послуг, – закладаючи такими діями підвалини стратегічної конкурентоспроможності; 3) освоєння нових ринків збуту та зниження витрат, що забезпечується доволі легко в умовах глобалізації та цифровізації; 4) раціоналізація виробника, тощо [3, с. 94].

Підсумовуючи, варто наголосити на важливості всебічного розгляду або поляризації процесів екологізації у контексті інноваційного сталого розвитку підприємств, як з суспільно-економічної та внутрішньо-державної, так і з точки зору зовнішньої/міжнародної взаємодій. Адже поступовий та наполегливий рух у напрямку екологізації забезпечить можливість інноваційного розвитку підприємств та отримання усіх переваг від його реалізації, зокрема «еко-рейтинг» та забезпечення стратегічної конкурентоспроможності, фінансову підтримку, можливість виходу на глобальні ринки, а отже економічну вигоду від своєї діяльності, можливість подальшого розвитку та географічне розширення впливу діяльності бізнес-одиниць.

Використані джерела:

1. The Diplomatic Service of the European Union | EEAS. *The Diplomatic Service of the European Union | EEAS*. URL: <https://www.eeas.europa.eu/> (date of access: 20.03.2025);

2. Марченко О., Новицька Н. Екоінноваційні проекти для розвитку територій: досвід та практика ЄС. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. Т. 326, № 1. С. 247–253. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-39> (дата звернення: 20.03.2025).

3. Prokopchuk L. M., Shabanov R. M. The Innovative and Ecological Aspects of the Development of Domestic Entrepreneurship. *Business Inform.* 2024. Vol. 2, no. 553. P. 91–97. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-91-97> (date of access: 20.03.2025).

4. Odrekhivsky M., Kohut U., Zhyla D. Strategic approach to management of the development of ecological and innovative activities of enterprises. *Management and*

Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development. 2023. Vol. 202, no. 1. P. 77–90. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu.2023.01.077> (date of access: 20.03.2025).

5. Ranked: Most Environmentally Friendly Countries in the World, 2023 - CEOWORLD magazine. *CEOWORLD magazine*. URL: <https://ceoworld.biz/2023/10/07/ranked-most-environmentally-friendly-countries-in-the-world-2023/> (date of access: 20.03.2025).

УДК 330.3

Кучеренко В.В.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту

«Університет трансформації майбутнього», Україна

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Досліджено особливості сталого розвитку аграрного бізнесу в Україні, визначено передумови його становлення та принципи стимулювання сталого розвитку. Формування сталого розвитку відбувається під впливом таких принципів, як інтеграції, запобігання шкоді довкіллю, довгостроковості, участі, інноваційності, стійкості.

Ключові слова: сталий розвиток, аграрний бізнес, принципи сталого розвитку, інноваційні технології, сільськогосподарський прогрес

Формування сталого розвитку аграрного бізнесу в Україні є важливим напрямом державної та регіональної політики. Це питання набуває актуальності в умовах глобальних змін клімату, військових дій, економічних викликів і посилення вимог до екологічної відповідальності. Україна була і залишається однією з провідних аграрних країн Європи, яка має унікальний потенціал для розвитку сільського господарства на засадах сталості. Такий потенціал поєднує три складові, такі як економічна ефективність, екологічна безпека та соціальна відповідальність.

Проблематикою сталого розвитку в аграрному бізнесі займалися дослідники Н.І. Прокопенко, О.І. Лема, О.А. Матковський, О.Р. Коваль, І.В. Сярий та інші [1; 2].

Метою дослідження є встановлення принципів та особливостей сталого розвитку аграрного бізнесу в Україні.

Сталий розвиток в аграрному бізнесі передбачає досягнення балансу між трьома ключовими складовими: економічною (зростання прибутковості та інвестиційної привабливості), соціальною (зайнятість сільського населення, продовольча безпека, розвиток сільських територій) та екологічною (раціональне використання природних ресурсів, збереження ґрунтів, води, біорізноманіття).

На практиці це означає впровадження інноваційних технологій обробітку землі, скорочення використання хімічних добрив і пестицидів, розвиток

органічного землеробства, адаптацію до кліматичних змін, а також підтримку малих фермерських господарств як носіїв локальної ідентичності й стійкості сільських громад.

Управління сталим агробізнесом базується на таких принципах:

1. Принцип інтеграції – врахування екологічних, соціальних та економічних факторів під час прийняття управлінських рішень.
2. Принцип запобігання шкоді довкіллю – передбачає моніторинг впливу виробничої діяльності на екосистеми та впровадження компенсаторних заходів.
3. Принцип довгостроковості – орієнтація не лише на швидкий прибуток, а на збереження ресурсної бази для майбутніх поколінь.
4. Принцип участі – активне залучення фермерів, громади, бізнес-структур, влади до процесу прийняття рішень щодо розвитку території.
5. Принцип інноваційності – впровадження цифрових технологій, «розумного землеробства», геоінформаційних систем для раціонального використання ресурсів.
6. Принцип стійкості – формування стійких екосистем, які формують безпечний економічний простір для розвитку територіальних громад.

В Україні процес становлення управління сталим аграрним розвитком почав набирати обертів після підписання Угоди про асоціацію з ЄС. Європейські вимоги до якості продукції, екологічних стандартів, сліdkовості походження стали каталізатором змін. Зокрема, зростає підтримка органічного виробництва, запроваджуються державні програми щодо меліорації, відновлення деградованих ґрунтів, цифровізації сільськогосподарського виробництва.

Також важливим фактором є розвиток партнерства між бізнесом, освітніми установами та громадами у формі агрокластерів, дорадчих служб, навчальних програм для фермерів. Інституціоналізація екологічного менеджменту, ESG-звітності та застосування принципів «зеленої економіки» поступово інтегруються в аграрні стратегії компаній.

Отже, сталий розвиток аграрного бізнесу в Україні є стратегічним вектором, який поєднує конкурентоспроможність, продовольчу безпеку та екологічну відповідальність. Ефективне управління вимагає не лише технологічних інновацій, а й глибоких інституційних перетворень, розвитку людського капіталу та діалогу між усіма учасниками аграрної екосистеми. Тільки за таких умов можна забезпечити гармонійне поєднання сільськогосподарського прогресу та збереження природного середовища для майбутніх поколінь.

Використані джерела

1. Прокопенко Н.І. Сталий розвиток аграрного сектора економіки: поняття, сутність, умови реалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-115>
2. Лема О.І., Матковський О.А., Коваль О.Р., Сярий І.В. Сталий розвиток аграрних підприємств в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 289–296.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ КЛІМАТИЧНИХ ВИКЛИКІВ

Висвітлено суперечливу природу аграрного бізнесу з точки зору його ролі як одного з основних джерел викидів парникових газів, що сприяє змінам клімату, та як сектора, що стикається з необхідністю адаптації до наслідків цих змін. Окреслено проблеми та потенційні можливості для розвитку українського агробізнесу в контексті кліматичної нестабільності.

Ключові слова: агробізнес, зміна клімату, викиди парникових газів, потенціал глобального потепління на 100-річному горизонті.

Аграрний бізнес здійснює вагомий внесок у функціонування економіки України та гарантування продовольчої безпеки з огляду на його значну частку у валовому внутрішньому продукті, експорті сільськогосподарської продукції та забезпеченні зайнятості населення [1, с. 3-4].

Дуалістичний характер аграрного бізнесу виявляється в тому, що з одного боку, агровиробництво спричиняє негативні зміни клімату через значні викиди парникових газів; з іншого – стикаючись з їх наслідками, сільськогосподарські товаровиробники мають трансформувати свої бізнес-процеси та бізнес-моделі.

Частка вітчизняного сільського господарства в емісії парникових газів зросла з 10% в 1990-х роках до 13% в 2019 р., коли еквівалентні викиди діоксиду вуглецю (CO_2) склали 42,5 млн тон [2].

Як рослинництво, так і тваринництво генерують викиди парникових газів. В рослинництві головними їх джерелами є використання азотних добрив, викиди метану та закису азоту (N_2O) з рисових полів і зростання викидів CO_2 внаслідок деградації екосистем [3].

В тваринництві головним джерелом викидів метану (CH_4) є кишкова ферментація жуйних тварин. Слід відзначити, що для CH_4 потенціал глобального потепління на 100-річному горизонті (GWP100) складає 27, тобто метан спричиняє парниковий ефект після його викиду, що у 27 разів є більш сильним порівняно з ефектом від викидів CO_2 [4]. Іншим важливим чинником емісії метану та закису азоту (GWP100 = 273) є система поводження з гноєм та управління відходами тваринництва.

Структура викидів за галузями сільського господарства впродовж 2000-2017 рр. зазнала змін. Внаслідок негативних тенденцій в розвитку тваринництва та зростання виробництва продукції рослинництва останнє набуло більшої ваги в продукуванні викидів парникових газів [2].

Несприятливі кліматичні зміни, що посилюються впродовж останніх років, створюють серйозні ризики та виклики для стійкості та продуктивності агробізнесу, зокрема через зростання частоти та інтенсивності екстремальних погодних явищ, зміну температурних режимів, нерівномірний розподіл опадів та деградацію ґрунтів.

До головних ризиків ведення бізнесу в агросекторі в контексті зміни клімату слід віднести наступні:

- зниження врожайності сільськогосподарських культур внаслідок посух, повеней, градів, ураганів, температурних аномалій, які порушують критичні фази росту рослин;

- погіршення якості ґрунтів через ерозію, виснаження органічної речовини та підвищення рівня засоленості;

- зростання поширеності шкідників і хвороб рослин як результат зміни кліматичних умов;

- нестача водних ресурсів через нерівномірний розподіл опадів та зменшення доступності прісної води для зрошення.

Названі чинники збільшують також фінансові ризики агробізнесу, оскільки потребують додаткових витрат на заходи з адаптації, страхування врожаю, технологічні інновації. Зниження продуктивності через несприятливі кліматичні умови загрожує потенційними втратами доходів агровиробників.

В той же час, кліматичні зміни, окрім небажаних наслідків, можуть забезпечити нові можливості для агробізнесу.

Внаслідок глобального потепління зміщуються зони вирощування культур, традиційних для вітчизняного сільського господарства, та з'являється можливість вирощувати нові, непритаманні для українського сільського господарства, агрокультури. Так, на півдні країни створюються кліматичні умови для вирощування бавовнику та рису. Баштанні культури та персики дають врожаї в більш північних, ніж раніше, регіонах; субтропічна культура батат вирощується тепер і в Україні. Також виникають перспективи збору з одного поля двох врожаїв за один сезон [5].

Проте слід враховувати, що отримання потенційних вигод не відбуватиметься автоматично, це потребує ефективного використання ресурсів, впровадження адаптаційних стратегій і збереження екологічної стабільності.

Кліматичні зміни стимулюватимуть впровадження нових технологій та інноваційних рішень (поліпшення сортів рослин, адаптованих до нових умов, розвиток систем краплинного зрошення, покращення технічних засобів обробки ґрунту та збору врожаю тощо).

До розробки та реалізації заходів з адаптації до зміни клімату та пом'якшення її негативних наслідків мають бути залучені не лише агровиробники. Масштабність кліматичних змін вимагає розроблення відповідної державної аграрної політики [6]. Основними її напрямками мають бути [7, с. 38-42]: удосконалення нормативно-правового та інституційного середовища ведення агробізнесу в умовах кліматичних змін; організаційно-економічна та інформаційна підтримка виробників сільськогосподарської продукції; науковий супровід заходів з адаптації до зміни клімату.

Використані джерела:

1. Satyr, L., Zadorozhna, R., Kepko, V., Stadnik, L. Sustainability of Food Systems: Ukraine's Agricultural Sector in the Face of War. *Scientia Agriculturae Bohemica*. 2024. Vol. 55. pp. 1-13. URL: <https://sab.czu.cz/en/r-8044-archive/r-20853-01-2024>. (дата звернення: 17.03.2025).

2. Зоря С., Сорока Л., Нів'євський О., Богонос М., Нейтер Р., Літвінов В. Клімат і розвиток України: Сільське господарство. К.: Київська школа економіки, 2022. 52 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/CSA_uk.pdf (дата звернення: 17.03.2025).

3. Тимошук О. А., Тимошук О. Б., Матвійчук Б. В. Викиди парникових газів від сільськогосподарської діяльності та їх динаміка протягом 1990-2020 років. Український журнал природничих наук. 2022. № 1. С. 174-186. URL: <https://naturaljournal.zu.edu.ua/index.php/ujns/article/view/14> (дата звернення: 17.03.2025).

4. IPCC Global Warming Potential Values. Version 2.0 2024. URL: <https://ghgprotocol.org/sites/default/files/2024-08/Global-Warming-Potential-Values%20%28August%202024%29.pdf> (дата звернення: 17.03.2025).

5. Зміщення агрокліматичних зон: невже збір двох врожаїв на рік стане можливим. URL: <https://expres.online/spetstema-2/zmishchennya-agroklimatichnikh-zon-nevzhe-zbir-dvokh-vrozhaiv-na-rik-stane-mozhlyvim> (дата звернення: 17.03.2025).

6. Sokolska T., Polishchuk S., Osypenko V. Ukraine Agricultural Policy Adaptation to the Natural Environment Challenges. *Public Administration Aspects*. 2024, 12(1). pp. 29-36. URL: <https://doi.org/10.15421/152404> (дата звернення: 17.03.2025).

7. Перспективи розвитку аграрного сектора України в умовах кліматичних змін : аналіт. доп. / [В. М. Русан, Л. А. Жураковська, Я. А. Жаліло та ін.] ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2024. 47 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.09> (дата звернення: 17.03.2025).

УДК 338.5

Шевченко А.О. , канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У дослідженні розглянуто поняття «органічне виробництво» як один із пріоритетних напрямів розвитку державної економіки в найближчій перспективі. Проаналізовано основні напрями його розвитку на основі інноваційних підходів, а також визначено роль органічного виробництва у зміцненні експортного потенціалу українських агровиробників та розвитку альтернативної енергетики.

Ключові слова: органічне виробництво, експортний потенціал, продовольча безпека, якісні продукти, запровадження інновацій.

Сьогодні споживачі все більше віддають перевагу екологічно чистим харчовим продуктам, виробництво яких не завдає шкоди навколишньому середовищу. Така продукція представлена на ринку як органічні продукти.

Органічна продукція є досягненням діяльності у сфері харчової промисловості рослинництва та тваринництва, яка пройшла відповідну сертифікацію. Відповідно до українського законодавства, вона повинна містити не менше 95% інгредієнтів сільськогосподарського походження, які отримані із сертифікованих джерел. А ще її склад не повинен містити синтетичні барвники, ароматизатори та консерванти.

Можемо відзначити невпинне зростання світового попиту на органічні харчові продукти. Вони є результатом застосування інноваційних та інтелектуальних технологій у виробництві органічної їжі й тісно пов'язані з розвитком органічного сільського господарства.

Основними перевагами органічної продукції є її екологічна безпечність, вища якість і покращені смакові характеристики порівняно з продукцією традиційного агровиробництва. Органічні овочі і фрукти містять більше мінералів, вітамінів та антиоксидантів, м'ясо та молочні продукти – цінний білок, а бобові та крупи зберігають свій аромат та природний смак.

За останнє десятиліття органічне виробництво почало стрімко розвиватися, що зумовлено, зокрема, формуванням нормативно-правової бази для діяльності таких підприємств, регулюванням обігу органічної продукції, удосконаленням сертифікаційних процедур і розширенням можливостей експорту.

Органічне агровиробництво здобуває більшої популярності у світі та наразі впроваджується у 162 країнах [1].

В Україні у 2024 року органічне виробництво регламентується Законом України № 2496-VIII «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» та відповідними нормативно-правовими актами [2].

Харчова промисловість залишається однією з провідних галузей української економіки, забезпечуючи країну не лише продовольчими товарами, а й активно розширюючи її експортні можливості. Органічне виробництво в цій сфері спрямоване на виготовлення високоякісних екологічно чистих продуктів, часто із застосуванням місцевої органічної сировини.

Попри виклики, спричинені війною, українські підприємства харчової промисловості продовжують розвиватись та демонструвати стійкість. Вітчизняні виробники знаходять шляхи реалізації продукції на внутрішньому ринку та активно розвивають нові експортні шляхи. Багато компаній впроваджують інноваційні рішення та стараються адаптуватись до змін у виробничих умовах.

В Україні асортимент органічної продукції представлений широким вибором товарів, зокрема: молочними продуктами, овочами, фруктами, грибами, зерновими та круп'яними виробами, яйцями, борошном, насінням, м'ясною продукцією, консервами, снеками, соками, напоями, пастами, олією, прянощами, спеціями, цукром, а також хлібобулочними виробами, варениками, пельменями, шоколадом, медом, чаєм і кавою [3].

У 2023 році спостерігалось зростання обсягів продажу органічної продукції на ринку України. Порівняно з 2022 роком, загальний обсяг реалізації органічних товарів зріс майже на 15%.

Українські виробники та переробники органічної продукції намагаються задовольнити не лише внутрішній попит, а й досить успішно конкурують на міжнародному ринку. Україна й надалі посилює свої позиції в якості ключового експортера органічної продукції в Європі, що свідчить про високу якість вітчизняних товарів і зростаючий інтерес до них у світі.

За досить короткий проміжок часу українські підприємства налагодили міжнародні ланцюги збуту та експортують товари більш ніж в 40 країн. Вітчизняні органічні виробники пропонують більше 60 видів товарів, а Україна залишається одним із лідерів у сфері органічного сільського господарства. За підсумками 2023 року наша країна займала 5-те місце посеред 125 країн за обсягами експорту органічної продукції до ЄС. Основними ринками збуту залишається Швейцарія та країни Європейського Союзу.

Кукурудза, пшениця та соя є найбільш експортованими органічними продуктами з України. Крім того, Україна експортує значні обсяги ріпака, соняшnikової олії, насіння соняшника, макухи соняшника, ячменю, замороженої чорниці, пшона та інших товарів.

Головними ринками збуту, все ж таки, залишаються країни Європейського Союзу та Швейцарія [4].

Клієнти «Органік Стандарту» за перші 10 місяців 2024 року спромоглися експортувати 115 420 тон продукції, що вже перевищує загальний обсяг експорту за весь 2023 рік, який становив 97 220 тон [5].

Таким чином, Україна володіє великим потенціалом щодо розвитку харчової промисловості як для забезпечення вітчизняною продукцією внутрішній ринок, так і для збільшення своєї долі у світовому продовольчому ринку. Особливий акцент слід зробити на збільшенні експорту продукції з високою доданою вартістю. Отже, активний розвиток харчової промисловості потрібно вважати одним із ключових напрямів економічного піднесення країни в найближчому майбутньому.

Однак для забезпечення стабільного розвитку країні потрібно подолати низку викликів, зокрема модернізувати інфраструктуру, зміцнити державну підтримку та контролювати дотримання підприємствами екологічних стандартів. Тільки за цих умов харчова промисловість України зможе повною мірою розкрити свій потенціал і зміцнити конкурентні позиції на міжнародному ринку.

Використані джерела:

1. Формування ринку органічної продукції в Україні: теоретичні та практичні аспекти: монографія/авт.: Т. А. Кунділовська, Н. М. Зеленянська, В. Г. Захарчук [та ін.]; за заг. ред. Т. А. Кунділовської. Одеса: Астропринт, 2019. 128с.

2. Закон України №2496-VIII «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції». URL: <https://organicstandard.ua/standards/organic-law-of-ukraine>

3. [Органічне виробництво в Україні](#). URL: minagro.gov.ua. (дата звернення: 17. 03. 2025).

4. Органічне виробництво в Україні. URL: <https://weagro.com.ua/blog/organichne-vyrobnytvo-v-ukrayini/#:~:> (дата звернення: 17.03.2025).

5. Підкорювачі ринку 2024: ТОП 5 українських експортерів органічної продукції з доданою вартістю. URL: <https://brandstory.com.ua/rejtingi/pidkoruvaci-rinku-2024-top-5-ukrains-kih-eksporteriv-orga-nicnoi-produkcii-z-dodanou-vartistu> (дата звернення: 17.03.2025).

УДК 005.95:004

Сажин М.А. студент 4 курсу спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Науковий керівник – **Кепко В. М.**, канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВИКОРИСТАННЯ DIGITAL ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Дослідження розглядає тенденції розвитку використання digital технологій у сфері управління персоналом, зокрема автоматизацію HR-процесів, рекрутинг через соціальні мережі, використання ІІІ, віртуальної реальності, гейміфікації, навчання через LMS, віддалений доступ.

Ключові слова: digital технології, автоматизація, рекрутинг, штучний інтелект, віртуальна реальність, гейміфікація.

В період сучасної глобалізації та часткового переходу до дистанційної форми праці, для отримання нових можливостей, підвищення ефективності роботи та комунікації персоналу необхідним є перехід від традиційних методів управління, їх оптимізація за рахунок впровадження digital технологій.

Активне використання цифрових технологій підвищує ефективність та відкритість бізнес-процесів на підприємствах. Процес постановки робочих задач та їх оцінювання стає централізованим та ефективним, ризик помилок зводиться до мінімуму, скорочується час на обробку інформації [2].

Діджитал-технології допомагають оптимізувати кадрове адміністрування за рахунок:

- Автоматизації HR-процесів. Впровадження програмних елементів для управління персоналом, який дозволяє зменшити документообіг в паперовому вигляді, впровадження електронного документообігу; постановка та контроль за виконанням робочих завдань; облік робочого часу, контроль відвідування роботи згідно графіків, фіксування запізнь, перепрацювань. Платформою для реалізації даного пункту виступають власні (внутрішні) онлайн-портали компаній, а також сторонні HRM (Human Resource Management) ресурси, наприклад: HURMA System, PeopleForce, Workable, CleverStaff, SMART HCM, АСКОД, Microsoft SharePoint, e-Docs. Українські компанії, що активно впроваджують HRM-системи: Приватбанк, Київстар, Епіцентр К, Укрзалізниця, L'Oréal Україна[1].

- Рекрутингу через соціальні мережі. Сьогодні рекрутери використовують такі соціальні мережі як LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter (X) та навіть TikTok. Даний метод, в більшості випадків, підходить для залучення молодих фахівців та кандидатів на творчі професії. Даний пункт реалізується за рахунок створення корпоративних сторінок, публікацією постів щодо набору персоналу, таргетної реклами, реклами рекрутингового характеру на акаунтах з великою аудиторією [5].

- Використання штучного інтелекту (ШІ) та аналітичних платформ. Завдяки ШІ можливо проаналізувати великі об'єми даних, для визначення рівня продуктивності працівників; визначення та профілактика потенційних ризиків; підбір кадрів за допомогою ШІ. Аналіз задоволеності працівників, та їх залучення; аналіз ризиків звільнень [3].

Як приклад, британська компанія Unilever впровадила програмне забезпечення «HireVue» для аналізу відеоінтерв'ю, що дозволило скоротити час на підбір кандидатів на 75%.

- Навчання у віртуальній реальності (VR): моделювання та симуляції. В свою чергу, це можуть бути: медичні симуляції – відпрацювання операцій у віртуальній реальності, без ризику для пацієнтів, що дозволяє відточувати навички хірургічного втручання та реанімаційних заходів. Навчання управління спеціалізованою технікою; авіа, морським та наземним транспортом [2,5].

Відповідно, такі заходи запобігають ризикам, та зменшують витрати на навчання персоналу.

- Гейміфікація в роботі. Застосування ігрової форми в неігрових контекстах допомагає суб'єктам підприємницької діяльності ефективніше залучати працівників. Це можуть бути оцінки навчань та тренінгів персоналу; винагорода за виконання ключових показників; заохочення у вигляді додаткових вихідних, балів, або сертифікатів які можна витрати на покупку продукції компанії тощо. Також, це можуть бути впровадження дошок лідерів у реальному часі, що дає змогу створити дружню конкуренцію в колективі.

- Навчання персоналу через онлайн платформи (LMS). Learning Management Systems - система управління навчальною діяльністю, яка дає можливість працівникам навчатись дистанційно, атестуватись, отримувати сертифікати, приймати участь в тренінгах тощо. В ролі начальної LMS платформи виступають як власні (внутрішні) онлайн-ресурси компаній, так і загальнодоступні плаформи (Moodle, LMS Claroline, Google Classroom, Prometheus, iSpring). Це особливо корисно для компаній, які мають велику кількість співробітників, які знаходяться в різних містах і навіть країнах [4,5].

- Комунікаційні платформи та месенджери. Використання комунікаційних платформ, таких як Slack, Microsoft Teams або Workplace by Meta – дає змогу покращити комунікацію між працівниками та їх координацію. Компанії, які використовують дані платформи: Amazon, Walmart, Starbucks, Vodafone, Delta Air Lines тощо. В свою чергу, багато компаній використовує класичні месенджери для ведення робочих листувань, об'єднуючи працівників в групи за рівнем компетенції та конфіденційності. (WhatsApp, Telegram, Viber, WeCHAT).

- Віддалений доступ, використання хмарних платформ. Використання хмарних платформ забезпечує доступ до інформації та HR-систем з будь-якого місця в якому є покриття мережі інтернет, що розширює базу потенційних фахівців та дозволяє підприємствам залучати найкращих кандидатів з усього світу. Дана практика особливо актуальна в сучасних умовах, коли багато підприємств переходять до гнучких робочих графіків та дистанційної роботи.

- Бар'єри та виклики. Враховуючи вищевикладене, слід враховувати, що впровадження діджитал-технологій у сфері управління персоналом потребує значних фінансових інвестицій та змін у внутрішній культурі підприємства. Окрім цього, потрібно навчити працівників використовувати дані інструменти та системи, на що потрібен час та ресурси. Конфіденційність та ризики витоку інформації з діджитал-ресурсів – також є важливим аспектом.

Цифрова трансформація HR дозволяє компаніям значно підвищити ефективність управління персоналом, скоротити витрати часу на рутинні завдання та підвищити рівень комфорту для співробітників. Впровадження digital технологій не лише сприяє оптимізації бізнес-процесів, а й допомагає формувати культуру відкритості та гнучкості в організаціях.

Незважаючи на численні переваги, впровадження цих технологій вимагає значних інвестицій і змін у корпоративній культурі, а також належного навчання співробітників для ефективного використання нових інструментів. Крім того, необхідно враховувати питання безпеки даних та захисту інформації. Враховуючи ці виклики, компанії мають індивідуально продумати стратегію поступового впровадження та адаптації цих технологій.

Використані джерела:

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.

2. Гудзь О. Є., Маковій В. В. Розроблення стратегії Digital-трансформації підприємств. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 25. С. 248–254

3. Бей Г. В., Серeda Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2 (34). С. 93–101.

4. Digital HR: керівництво. URL: <https://ukr.pritula.academy/tpost/gyg91pe021-digital-hr-kervnitstvo> (дата звернення: 14.03.2025).

5. HRT highlight for businesses in 2024. URL: <https://peopleforce.io/blog/hr-trends-highlight-for-businesses-in-2024> (дата звернення: 14.03.2025).

УКРАЇНСЬКИЙ МАЛИЙ БІЗНЕС: СУЧАСНИЙ СТАН, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Дослідження аналізує поточний стан та особливості функціонування малих підприємств в Україні в умовах воєнного стану. Зосереджено на ролі та ефективності державної підтримки бізнесу, виявляючи ключові виклики та пропонуючи рекомендації для покращення державної політики.

Ключові слова: малий бізнес, програми підтримки українського бізнесу; розвиток; фінансування.

В реаліях війни малий бізнес відіграє роль своєрідного «лакмусового папірця», демонструючи стан та перспективи економічної стабільності України.

Для держави, пріоритетною цінністю є забезпечення економічної стійкості, і саме малий бізнес якнайшвидше адаптується до змін, що дозволяє підтримувати економічну активність навіть в умовах нестабільності. Він забезпечує безперервність постачання необхідних товарів та послуг, особливо на місцевому рівні, створює нові робочі місця, і це особливо актуально для внутрішньо перемішених осіб, оскільки вони сприяють соціальній стабільності, надаючи можливість людям заробляти на життя. Крім того, малий бізнес бере активну участь у житті місцевих громад, надаючи допомогу, що сприяє збереженню соціальних зв'язків та підтриманню духу єдності. Багато підприємців займаються волонтерською діяльністю, допомагають ЗСУ, виробляючи та поставляючи необхідні товари для військових, цивільного населення, і це неабияка підтримка економічного фронту. А кооперація між урядом і бізнесом дозволяє оперативнo відновлювати критичну інфраструктуру, яка постраждала, і гарантує постійне отримання фінансової допомоги від міжнародних партнерів.

На сьогодні, українська економіка значною мірою тримається на мікро-, малих та середніх підприємствах, які складають переважну більшість бізнесу в країні - 99,98%, забезпечують 74% робочих місць і створюють 64% вартості [2, с. 2].

Згідно статистичних даних, війна змусила 64% малих і середніх підприємств тимчасово припинити або згорнути свою діяльність, але більшість з них змогла відновитися. У жовтні 2023 року лише 9,6% компаній, які зупинили роботу, зіткнулися з ризиком повного припинення діяльності [2, с. 9]. Але за 2024 рік українці закрили рекордну за 5 років кількість ФОПів - майже 210 тисяч. Про це свідчать дані [YouControl.Market](#). Зазначається, що приріст закритих ФОПів сягнув понад 32%, як порівняти з 2023 роком, реєстрація нових знизилася на 5% відносно до 2023 року. Найбільше це торкнулось ФОПів у секторі роздрібно́ї торгівлі та ІТ [1, с. 1].

Динаміка закриття та реєстрації ФОПів зумовлена низкою факторів:

1. Міграція та мобілізація значної частини населення спровокувала так званий «кадровий голод» на підприємствах.

2. Економічна політика та комунікація регуляторів щодо змін у податковому законодавстві, зокрема запровадження обов'язкової сплати ЄСВ з 1 січня 2025 року, спонукали ФОПів з нерегулярними доходами закрити бізнес.

3. ФОПи з нерегулярним доходом почали закриватися, оскільки утримання «замороженого» статусу збільшує їхні фінансові втрати.

4. Проблема зміни в попиті та споживчих уподобаннях призводять до закриття багатьох мікропідприємств, виживають лише найсильніші.

Не всі ФОПи – це справжні малі підприємства, оскільки багато хто використовує ФОПи, щоб платити менше податків. Боротьба регуляторів зі схемами мінімізації оподаткування призводить до закриття «фіктивних» ФОПів та одночасно стимулює реєстрацію ФОПів-одноденок, які спеціально створюються на короткий час, щоб уникнути перевірок, і потім швидко закриваються [1, с. 1].

В Звіті про стан виконання Національної стратегії доходів до 2030 року від Міністерства фінансів України передбачено, що Податки для ФОПів зростуть до 18%, зокрема:

- Єдиний податок для юридичних осіб 3 групи зросте до 18% протягом 3 років;
- ФОПи 2 і 3 груп об'єднують, ставки – від 3% до 17%;
- першу групу скоротять, фіксовану ставку скасують;
- ФОПи 2 групи зобов'язані використовувати РРО;
- ПДВ-реєстрація — для всіх на спрощеній системі;
- для аграріїв переглянуть ставки і розширять базу податків;
- скасують винятки щодо обліку товарів, що унеможливить діяльність без звітності [4, с. 31-33].

Згідно даних Єдиного державного реєстру, ренкінг регіонів по приросту закриття ФОПів у 2024 році порівнюючи з 2023 роком такий:

- Полтавська область - 57,2% (8,1 тис. у 2024 проти 5,1 тис. у 2023);
- Кіровоградська область – 54,67% (майже на 55% більше, ніж у 2023 році, а саме 4,5 тис.);
- Вінницька область – 44,74% приріст становив майже 45%, до 8,4 тис. у 2024 році.

До того ж, у 2024 році 6 із 10 ФОПів відкрили жінки. Понад 61% (173,7 тис.) нових ФОПів започаткували жінки, а 39% (111,2 тис.) – чоловіки. Порівнюючи з 2023 роком, цей показник зріс, тоді кількість відкритих бізнесів жінками була майже 58%.

Водночас у 2024 році чоловіки закривали більше ФОПів – майже 51% (106,2 тис.), серед жінок цей показник становить 49% (103,6 тис.) [1, с. 1].

Суттєвою і актуальною проблемою сьогодення для малого бізнесу є нестача фінансування. Тому більшість сучасних підприємців розглядають кредитні продукти як основне джерело отримання коштів. В надскладних умовах уряд надає широкий спектр підтримки малому бізнесу. Чверть компаній

скористалися цією підтримкою, і половина з них вважає її життєво важливою та виступає за їх подальше розширення.

Не дивлячись на виклики, підприємці мають можливості підтримки від держави, великих компаній та низки міжнародних організацій.

У 2025 році на програми стимулювання національних виробників закладено щонайменше 36 млрд грн [2, с. 1].

В таблиці 1 представлено найпоширеніші програми підтримки українського бізнесу в 2025 році.

Таблиця 1

Найпоширеніші програми підтримки українського бізнесу на 2025 рік

№ п/п	Назва програми	Суть програми
1	Програма «Власна Справа»	Програма надає фінансову підтримку для започаткування або розширення малого бізнесу. Розмір допомоги – від 50 до 250 тис. грн, а для проєктів у Харкові та області – до 500 тис. грн. Кошти можна витратити на обладнання, сировину, оренду чи маркетинг. Умови: створення робочого місця, працювати мінімум 3 роки.
2	Підтримка ветеранів та членів їхніх сімей	Програма підтримує започаткування та розвиток бізнесу ветеранами та членами їх сімей. Розмір гранту: - до 250 тис. грн. з створенням 1 робочого місця; - до 500 тис. грн. з створенням 2 робочих місць; - до 1 млн грн. для ветеранів-ФОПів понад рік, та створення 4 робочих місць. Програма покриває 70% вартості проєкту.
3	Підтримка виробництва	Програма для бізнесу при запуску або розширенні виробництва. Розмір фінансування може сягати до 8 млн грн, умова - створення від 5 робочих місць. З цих місць мають сплачуватись ЄСВ не менше 20% від запитуваної суми гранту.
4	Підтримка креативних індустрій	Програма надає гранти для підтримки інновацій у сфері моди: текстильному, взуттєвому, шкіряному виробництві, ювелірних виробів і аксесуарах. Стимулює партнерство між дизайнерами, малими, середніми підприємствами, щоб створити нові інноваційні продукти і послуги. Конкурс для різних організацій: від університетів до неурядових організацій, малого, середнього бізнесу. Розмір гранту до 2,5 млн EUR. Кінцевий термін подачі заявок – 3 квітня 2025 року.
5	Підтримка технологічних компаній	Програма підтримує стартапи, які допомагають підвищити конкурентоспроможність та створювати нові робочі місця. Сума гранту може досягати \$2 500 000. Умови - зареєстроване підприємство з доходом до \$500 000 без великих інвестицій. Гранти є: до \$25 000 для стартапів на початковій стадії; до \$50 000 для бізнесів, що ростуть. Термін заявок - до кінця 2025 року.
6	Програма «Доступні кредити 5-7-9%»	Програма «Доступні кредити 5-7-9%» підтримує мікро-, малий та середній бізнес, дає пільгові кредити: на фінансування оборотного капіталу; інвестиції; на купівлю основних засобів, нерухомості; реконструкцію виробничих приміщень; франчайзинг; сільське господарство; відбудову після воєнних руйнувань.
<i>Продовження таблиці 1</i>		

7	Фінансування програм «Зроблено в Україні»	Програми спрямовані на підтримку українського виробництва, розвиток індустріальних парків, компенсацію вартості сільгосптехніки та обладнання. Уряд виділив: -500 млн грн на компенсацію 25% вартості сільгосптехніки; -500 млн грн на розвиток індустріальних парків; -500 млн грн для підтримки великих інвестиційних проєктів; -понад 1,64 млрд грн на дві програми: - компенсація 15% вартості українського обладнання та «Національний кешбек»; -отримання 10% від вартості продукції, виробленої вітчизняними підприємствами, що стимулює розвиток внутрішнього виробництва
8	Індустріальні парки	Мінекономіки оновило каталог індустріальних парків, що допомагає бізнесу знаходити місця для виробництва, інвестиції та партнерів. Каталог містить інформацію про спеціалізацію, інфраструктуру, пільги та розташування 100 зареєстрованих парків. 13 проєктів отримали понад 925 млн грн фінансування. Учасники мають пільги з ПДВ на імпорт обладнання і податкові пільги
9	Компенсація за розмінування агроземель	Урядова програма компенсацій на розмінування агроземель. Фермери можуть подати заявки через Державний аграрний реєстр. Бюджетом передбачено один мільярд грн.

Джерело: (складено автором на основі даних електронного видання KYIVSTAR BUSINESS HUB. URL: <https://hub.kyivstar.ua/>)[3, с. 1].

Отже, державні програми стимулюють економіку України, сприяючи розвитку інновацій, створенню робочих місць, збільшенню податків, розвитку експорту та конкурентоспроможності, це зміцнює економічну стійкість країни.

Для дієвішої державної політики малого бізнесу необхідно забезпечити:

1. Спрощення доступу до фінансування через збільшення грантових програм, особливо для інновацій та експорту; покращення пільгового кредитування для різних галузей; створення гарантійних фондів.

2. Покращення регуляторного середовища шляхом зменшення адміністративного навантаження, податкового тиску, запровадження податкових пільг для малих підприємств, дерегуляція.

3. Розвиток цифрової інфраструктури, підтримка через розширення мережі бізнес-інкубаторів та технопарків, надання приміщень, обладнання та послуг для започаткування та розвитку бізнесу, створення центрів підтримки підприємництва, організація навчальних програм, тренінгів.

4. Підтримка експортної діяльності через надання інформаційної підтримки з питань експорту, організація торгових місій та виставок, надання консультацій з питань митного оформлення та сертифікації продукції, фінансова підтримка експортерів, надання грантів та пільгових кредитів для виходу на міжнародні ринки, страхування експортних ризиків, тощо.

Ці рекомендації допоможуть створити сприятливі умови для розвитку малих підприємств в Україні, що сприятиме економічному зростанню країни.

Використані джерела:

1. Факти. Майже 210 тис. у 2024: українці закрили рекордну за 5 років кількість ФОПів URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20250108-majzhe-210-tys-u-2024-ukrayinczi-zakryly-rekordnu-za-5-rokiv-kilkist-fopiv/>(дата звернення: 10.03.2025).

2. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2024. 86 с. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).

3. Державні програми з підтримки бізнесу на 2025 рік. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/derzhavni-programi-z-pidtrimki-biznesu-na-2025-rik> (дата звернення: 14.03.2025).

4. Звіт про стан виконання Національної стратегії доходів до 2030 року у 2024 році. Міністерство фінансів України. Державна податкова служба України. Державна митна служба України. 2024. 206 с. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/20(1).pdf) (дата звернення: 15.03.2025).

УДК 330.3

Дмитро Макачук, студент 3 курсу ОПП «Інформаційна діяльність підприємства», спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність,

Кокоша В.М., викладач економічних дисциплін

*ВСП «Технологічно-економічний фаховий коледж Білоцерківського НАУ»,
м. Біла Церква, Україна*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В РАМКАХ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

У роботі аналізуються ключові компоненти сталого розвитку, такі як екологічна відповідальність, соціальна справедливість та економічна ефективність, та їх інтеграція в бізнес-стратегії. Розглядаються методи та інструменти, які допомагають підприємствам визначати та впроваджувати цілі сталого розвитку, а також оцінюється їх вплив на довгострокові перспективи компанії.

Ключові слова: сталий розвиток підприємства, стратегія сталого розвитку, стратегічне планування, соціоecолого-економічна система.

Ідея сталого розвитку ґрунтується на необхідності гармонійного співіснування людини, суспільства та природного середовища. Вона передбачає узгодження людських потреб із збереженням довкілля, поєднуючи антропоцентричний та біоцентричний підходи. Головною метою є досягнення такого рівня економічного зростання, який не перевищував би природні можливості екосистеми Землі. Основні акценти Глобального порядку денного до 2030 року зосереджені на п'яти ключових напрямках: соціальному добробуті, охороні природи, економічному процвітанні, розвитку партнерств і забезпеченні миру.

Цілі сталого розвитку (ЦСР) були схвалені 193 країнами світу, мають універсальний характер, однак кожна країна або організація може визначити свої

головні орієнтири відповідно до національних потреб. В Україні ЦСР гармонізуються з низкою нормативних документів, стратегій та державних програм. У сфері економіки це стосується стимулювання гідної праці, підтримки інновацій та розвитку інфраструктури. Соціальні аспекти охоплюють створення комфортних і безпечних громад, забезпечення якісної освіти, зниження соціальної нерівності, збереження здоров'я населення. Екологічні виклики включають захист біорізноманіття, перехід до екологічної енергетики, раціональне використання ресурсів і відповідальне виробництво.

Сталий розвиток базується на трьох ключових компонентах — економічному, соціальному та екологічному — які мають бути тісно взаємопов'язаними. Ключові складові забезпечення сталого розвитку зображено на *Рис. 1*. Екологічна стійкість, яка передбачає зменшення впливу на навколишнє середовище, використання відновлюваних ресурсів, зменшення викидів. Соціальна відповідальність реалізується через підтримку місцевих громад, забезпечення гідних умов праці, сприяння соціальній рівності. Економічна стійкість передбачає забезпечення довгострокової прибутковості, ефективне використання ресурсів, різні інновації.

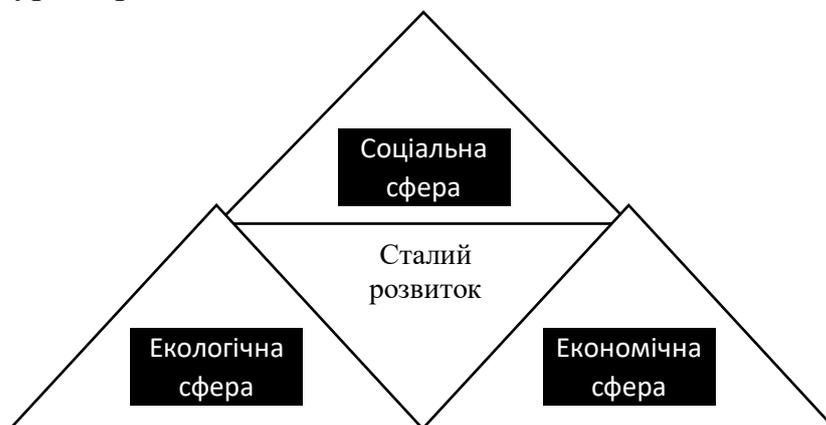
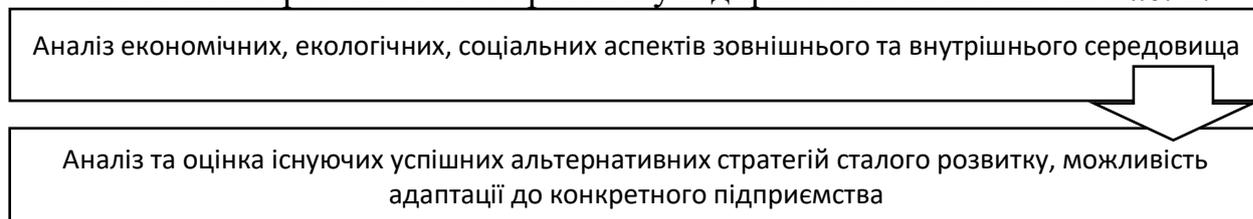


Рис. 1 Ключові складові забезпечення сталого розвитку

Ігнорування хоча б одного з цих елементів може порушити цілісність і стабільність системи, тому формування стратегій розвитку є необхідним як на рівні державної політики, так і в межах підприємницької діяльності.

У періоди кризових викликів, зокрема в умовах воєнного стану, спостерігається посилення дисбалансу та загострення суперечностей між основними компонентами сталого розвитку. Швидка зміна подій, обмеженість ресурсів і підвищений рівень невизначеності вимагають оперативного та ефективного управлінського реагування. В таких умовах особливо важливо зберігати рівновагу між економічними, соціальними та екологічними чинниками, адже істотний перекис у будь-якому з напрямів може мати критичні наслідки для підприємства. У подібних ситуаціях мова йде не лише про досягнення фінансових цілей, а насамперед про забезпечення стабільного функціонування та виживання підприємства.

Елементи стратегії сталого розвитку підприємства показано на *Рис. 2*.



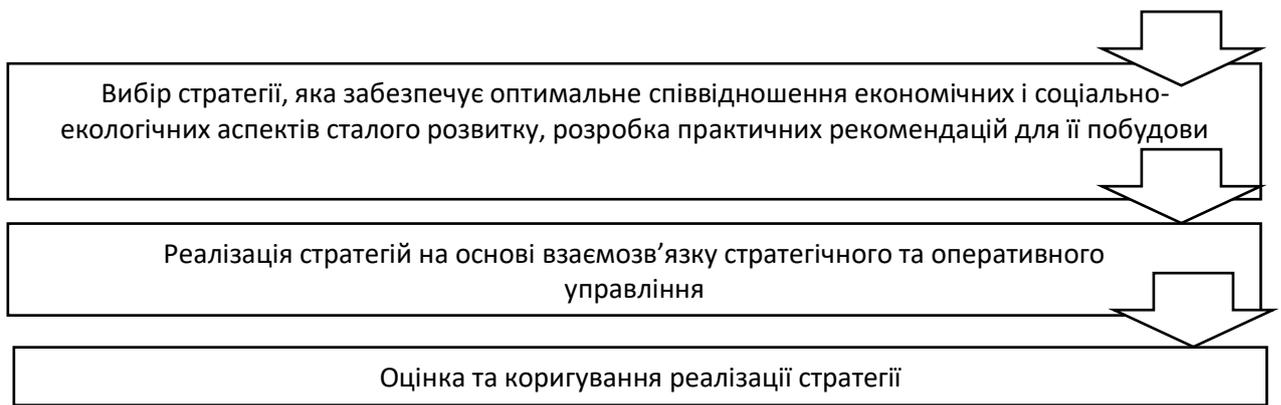


Рис.2 Ключові елементи стратегії сталого розвитку підприємства

Отже, в нинішніх умовах господарювання формування стратегій сталого розвитку в рамках бізнес-планування стає все більш важливим для підприємств будь-якого розміру та галузі. Це відображає зростаюче усвідомлення необхідності збалансування економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності.

Стратегії сталого розвитку застосовуються на підприємствах різного масштабу та галузей. Зокрема:

1. Великі корпорації, такі як транснаціональні компанії в галузях енергетики (відновлюваної енергетики), промислових виробництв, хімічна промисловість, мають комплексні стратегії сталого розвитку, це першочергово пов'язано з їхнім значним впливом на навколишнє середовище та суспільство.

Наприклад, компанії, що займаються видобутком корисних копалин, впроваджують технології для зменшення впливу на екосистеми, а виробники споживчих товарів зосереджуються на екологічно чистій упаковці та відповідальному постачанні сировини.

2. Малий та середній бізнес також починають інтегрувати принципи сталого розвитку у свої бізнес-плани через впровадження енергоефективних технологій, зменшення відходів, використання місцевих ресурсів та підтримку місцевих громад.

Наприклад, місцеві фермери переходять до органічного землеробства, а невеликі виробники одягу використовують екологічно чисті тканини. Готельний бізнес, ресторани, туристичні агенції, які впроваджують еко-ініціативи, скорочення відходів, підтримка місцевої культури.

3. Технологічні компанії, а саме компанії, що працюють у сфері інформаційних технологій, розробляють рішення для сталого розвитку, такі як системи моніторингу навколишнього середовища, платформи для обміну екологічно чистими технологіями та програмне забезпечення для оптимізації використання ресурсів.

Крім того, практика широко популяризована за кордоном, такі компанії як Google та Apple впроваджують програми з використання відновлюваної енергії в своїх дата-центрах.

Отже, стратегії сталого розвитку стають невід'ємною частиною бізнес-планування для підприємств усіх типів, оскільки вони сприяють не лише збереженню навколишнього середовища та покращенню соціальних умов, але й

забезпечують довгострокову конкурентоспроможність. Тому кожен підприємець, який бажає відкрити власну справу, насамперед, має заздалегідь створити бізнес-план у якому повинні гармонійно взаємопов'язуватись ключові стратегії.

Використані джерела:

1. Ареф'єва, О., Пілецька, С., Лістрова, М. (2022). Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*, (43). [Електронний ресурс]. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> (дата звернення: 16.03.2025).
2. Гросул, В. А., Мамаєва, Г. С. (2012). Теоретичні підходи щодо визначення сутності стійкого розвитку підприємства. *Сталий розвиток економіки*, (7), 104–107.
3. Мануйлов, О. В. (2024). Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 9(2), 60–64. [Електронний ресурс]. URL: <http://ujae.org.ua/formuvannya-strategiyi-stalogo-rozvytku-pidpriumstv-v-umovah-nevyznachenosti/> (дата звернення: 16.03.2025).

УДК 005.4

Погоріленко А.В., студент

Приватне акціонерне товариство “Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна Академія Управління Персоналом”, м. Київ, Україна

Науковий керівник:

завідувач кафедри економіки та управління бізнесом,
д.е.н., проф. **Братусь Г. А.**

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища підприємства змушені адаптуватися до динамічних змін. Стратегія виживання включає аналіз зовнішніх загроз, фінансову стабільність та впровадження інновацій. Дослідження пропонує практичні підходи для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

Ключові слова: стратегія виживання, адаптація підприємства, стратегічне управління, фінансова стійкість, конкурентоспроможність, зовнішнє середовище.

У сучасних умовах ринкової нестабільності адаптація підприємств до змін зовнішнього середовища стає ключовим чинником їхньої довгострокової конкурентоспроможності та життєздатності [1, ст. 50]. Постійні зміни в економічних, політичних, технологічних та соціальних умовах змушують підприємства переглядати свої бізнес-моделі, коригувати управлінські підходи та формувати гнучкі стратегії розвитку [2, ст. 68].

Адаптація підприємства – це процес трансформації його організаційної структури, бізнес-процесів, продуктового портфеля та ринкової поведінки з метою ефективного реагування на зміни в макро- та мікросередовищі [3, ст. 85]. Вона є критично важливою для виживання компаній у періоди економічних спадів, криз або технологічних зрушень [4, ст. 97].

Основними причинами необхідності адаптації є:

– Зміна споживчого попиту – трансформація переваг клієнтів вимагає від компаній розширення асортименту, модифікації товарів або введення нових послуг [5, ст. 114].

– Технологічні прориви – швидкий розвиток цифрових технологій змушує компанії впроваджувати інновації та автоматизувати процеси [6, ст. 130].

– Конкурентний тиск – активний розвиток нових гравців на ринку вимагає перегляду стратегії та підвищення ефективності бізнесу [7, ст. 145].

– Економічні та політичні ризики – глобальні та локальні кризи, інфляційні процеси, зміни в законодавстві можуть значно впливати на фінансову стабільність підприємства [8, ст. 162].

Динамічне зовнішнє середовище вимагає від компаній не лише швидких реакцій на зміни, а й стратегічного передбачення тенденцій. Підприємства, що здатні своєчасно адаптуватися до ринкових умов, отримують конкурентні переваги та зміцнюють свої позиції [9, ст. 178].

Основні підходи до адаптації підприємств

У науковій літературі виділяють два основних підходи до адаптації: проактивний і реактивний [10, ст. 54].

Проактивний підхід

Проактивна адаптація передбачає випереджувальне управління змінами, що дозволяє компаніям не лише реагувати на загрози, а й створювати конкурентні переваги. Основні характеристики цього підходу:

– Постійний моніторинг ринкових тенденцій і прогнозування змін [11, ст. 72].

– Використання інноваційних технологій для розвитку продуктів і послуг [12, ст. 89].

– Гнучке стратегічне планування та диверсифікація бізнесу [13, ст. 102].

– Висока швидкість прийняття управлінських рішень і адаптація до змін [14, ст. 118].

Реактивний підхід

Реактивна адаптація передбачає зміну стратегії підприємства як відповідь на вже існуючі загрози чи виклики. Цей підхід більш характерний для компаній, що функціонують у стабільних умовах, але змушені адаптуватися до різких змін.

Основні характеристики:

– Оперативне реагування на кризові ситуації [12, ст. 135].

– Мінімізація ризиків через швидке прийняття антикризових заходів [12, ст. 149].

- Зміна структури управління відповідно до нових викликів [15, ст. 160].
- Коригування цінової політики та маркетингових стратегій у відповідь на зміну споживчого попиту [16, ст. 178].

Обидва підходи мають свої переваги та недоліки. Оптимальним варіантом є поєднання обох підходів, що забезпечує підприємству стійкість і гнучкість у динамічному середовищі.

Використані джерела:

1. Pisano G. P. The Hard Truth About Innovative Cultures. – Harvard Business Review, 2019. – 10 p.
2. Collis D. J., Montgomery C. A. Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm. – McGraw-Hill, 1997. – 240 p.
3. Hitt M. A., Ireland R. D., Hoskisson R. E. Strategic Management: Competitiveness & Globalization. – 12th ed. – Cengage Learning, 2019. – 480 p.
4. Barney J. B., Hesterly W. S. Strategic Management and Competitive Advantage. – 5th ed. – Pearson, 2018. – 400 p.
5. Helfat C. E., Finkelstein S., Mitchell W. Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations. – Wiley, 2007. – 288 p.
6. Rumelt R. P. Strategy, Structure, and Economic Performance. – Harvard University Press, 1974. – 240 p.
7. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic Capabilities: What Are They? // Strategic Management Journal. – 2000. – Vol. 21(10-11). – P. 1105-1121.
8. Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. – California Management Review, 1991. – Vol. 33(3). – P. 114-135.
9. Zollo M., Winter S. G. Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. – Organization Science, 2002. – Vol. 13(3). – P. 339-351.
10. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. – Strategic Management Journal, 1997. – Vol. 18(7). – P. 509-533.
11. McGrath R. G. The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business. – Harvard Business Review Press, 2013. – 240 p.
12. Barney J. Gaining and Sustaining Competitive Advantage. – 4th ed. – Pearson, 2013. – 600 p.
13. March J. G. Exploration and Exploitation in Organizational Learning. – Organization Science, 1991. – Vol. 2(1). – P. 71-87.
14. Winter S. G. Understanding Dynamic Capabilities. – Strategic Management Journal, 2003. – Vol. 24(10). – P. 991-995.
15. Stalk G., Evans P., Shulman L. E. Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy. – Harvard Business Review, 1992. – Vol. 70(2). – P. 57-69.
16. Pisano G. P. Profiting from Innovation and the Intellectual Property Revolution. – Research Policy, 2006. – Vol. 35(8). – P. 1122-1134.

УДК 339.138

Непочатенко А.В., канд. екон. наук

Непочатенко В.А., д-р. фіз.-мат. наук

Кузьмінський А.В., магістрант

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

DIGITAL-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УСПІШНОСТІ В БІЗНЕСІ

Розкрито сутність понять «digital-маркетинг» та «інтернет-маркетинг», виділено основні їх відмінності. Висвітлено основні функції digital-маркетингу. Наведено основні канали та інструменти digital-маркетингу.

Ключові слова: digital-маркетинг, діджитал-маркетинг, цифровий маркетинг, інтернет-маркетинг, маркетингова стратегія.

У нових умовах, які швидко змінюються, де інформаційні технології проникають у всі сфери життя, кожен підприємець незалежно від галузі виробництва змушений виводити свою компанію в інтернет-простір і здійснювати діяльність із застосуванням ІТ-систем. Найбільшого трансформаційного впливу при цьому зазнала комунікаційна політика комплексу маркетингу. Стрімке поширення інтернету у світі та розширення онлайн-комунікацій відсунули традиційні методи просування на ринок товарів та послуг на другий план.

Цифровий або Digital-маркетинг – це набір стратегій та інструментів, які сприяють залученню та утриманню клієнтів (споживачів) за допомогою цифрових технологій. Іншими словами діджитал-маркетинг – це маркетинг, у якому використовуються усі доступні цифрові канали впливу на споживача [1].

Digital-marketing – це комплексне просування товарів та послуг за допомогою цифрових технологій, яке охоплює онлайн- та офлайн-аудиторію [2].

Він допомагає просувати пропозицію бізнесу у всіх цифрових каналах: інтернеті, телебаченні, радіо, смарт-гаджетах та додатках, смс-розсилках. Рекламу у мобільному додатку, пост із нативною рекламою у блогера, push-повідомлення, реклама на радіо або по телевізору – це приклади використання digital-маркетингу.

На сьогоднішній день поняття цифрового (digital) та інтернет-маркетингу досить тісно пов'язані, що спричиняє певні труднощі у розмежуванні даних понять.

Основні характеристики інтернет-маркетингу – це фокус на онлайн-сфері взаємодії із цільовою аудиторією, використання виключно інтернет-каналів розповсюдження та таких інструментів, як: контекстна реклама, банерна реклама, email-розсилки та інформування за допомогою месенджерів[3].

Натомість цифровий (digital) маркетинг є ширшим за поняття інтернет-маркетингу, виходячи за межі єдиного каналу комунікації останнього – мережі Інтернет. При цьому взаємодія бізнесу із цільовими аудиторіями відбувається за допомогою мобільних пристроїв, інтерактивних екранів, цифрового телебачення, ігрових консолей, POS-терміналів, які є основними каналами digital-маркетингу [4] (табл.1).

Таблиця 1. Основні відмінності цифрового (digital) та інтернет-маркетингу

Характеристика	Інтернет-маркетинг	Цифровий (digital) маркетинг
Способи впливу на цільову аудиторію	Онлайн	Онлайн та офлайн
Канали розповсюдження	Інтернет середовище	Цифрові канали (інтернет, мобільні додатки, цифрове телебачення, гаджети, ігрові консолі, POS-термінали тощо).
Цільова аудиторія	Усі хто має доступ до інтернет-мережі	Усі хто має доступ до інтернет-мережі та користується іншими цифровими каналами. Основна мета залучення офлайн-аудиторії на онлайн ринок.
Спосіб комунікації з аудиторією	Е-mail розсилки, сайти, лендінги та інше	Е-mail розсилки, сайти, лендінги цифрове телебачення, реклама в месенджерах, мобільних додатках, реклама в онлайн-іграх, POS-термінали, та ін.

Функції digital-маркетингу маркетингу:

– Привернення уваги. Основна мета – привернути увагу потенційних клієнтів до продуктів чи послуг компанії. Digital-маркетинг та інтернет-маркетинг виконують цю функцію, використовуючи різні стратегії та канали для залучення цільової аудиторії.

– Встановлення комунікаційного зв'язку. Після привернення уваги необхідно налагодити зв'язок із потенційними клієнтами. Цього можна досягти за допомогою заохочення потенційних споживачів до реєстрації на сайті компанії, заповнення відповідних форм, підписки на розсилки та інші дії, які допоможуть компанії зібрати контактні дані та продовжити комунікацію.

– Утримання та розвиток. Маркетинг не закінчується після того, як клієнт здійснив покупку або зробив певну дію. Важливо утримувати клієнтів та розвивати їхні стосунки із брендом, щоб вони стали постійними покупцями та залучали нових клієнтів через свої рекомендації.

До основних інструментів цифрового маркетингу відносять:

1. SEO-просування.
2. Email-маркетинг.
3. Контекстна реклама.
4. Контент-маркетинг.
5. SMM-просування.
6. ТВ-реклама.
7. Партнерський або affiliate-маркетинг.
8. Мобільний маркетинг (реклама у застосунках та іграх, QR-коди, push-повідомлення, SMS-розсилки, голосовий та гео-маркетинг).
9. Реклама на білбордах.
10. Відеомаркетинг [4].

Використання передових інструментів аналізу також має вирішальне значення. Ці інструменти можуть виявити закономірності і тенденції, які можна буде використати для розробки маркетингових стратегій. Наприклад, аналізуючи

моделі покупок, можна створювати персоналізовані пропозиції продуктів, які надаються клієнтам на основі їх індивідуальних вподобань.

Соціальні мережі відіграють важливу роль в digital-маркетингу. Складність полягає у тому, щоб обрати правельну платформу для відповідної цільової групи та форму її повідомлення. Різні платформи мають різну демографію користувачів та контент. Наприклад, візуально орієнтовані платформи краще підійдуть для залучення молодшої аудиторії, натомість професійні мережі краще для B2B-маркетингу. Вибір правильної платформи залежить також від типу продукту або послуги.

Адаптація стратегії до різних каналів соціальних мереж має вирішальне значення для успіху. Це означає не лише створення контенту для конкретної платформи, але також передбачає врахування культури та етичних норм кожної платформи. Наприклад, гумористичний та розважальний контент може добре працювати у TikTok, а в LinkedIn – соціальній мережі для пошуку і встановлення ділових контактів, необхідний професійний підхід з відповідною орієнтацією контенту.

Технологія блокчейн також відіграє важливу роль, особливо коли йдеться про прозорість та безпеку. Використовуючи блокчейн, компанія може довести справжність та походження рекламного контенту, підвищуючи довіру споживачів.

Нові форми доповненої та віртуальної реальності дозволяють використовувати інноваційні підходи до презентації продуктів та обслуговування клієнтів, що виходять за рамки традиційних онлайн-форматів.

Використані джерела:

1. Ігнатенко Р.В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 450-455. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-1_0-pages-450_455.pdf (дата звернення: 16.03.2025).

2. Гавриленко Т.В., Белеєнко Д.Р. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 79. С.80-86. URL: <https://surl.li/zodnup> (дата звернення: 16.03.2025).

3. Продіус О.І., Донецькова В.А., Інструменти digital-маркетингу у комплексному просуванні. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2022. № 1(19). С. 56 – 63. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2022/No1/56.pdf>(дата звернення: 16.03.2025).

4. Томашевський Ю.М., Проскура В.Ф. Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: Збірник наукових праць*. 2024. № 1-2 (314-315). С. 154–160. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17959/1/154-160.pdf> (дата звернення: 16.03.2025).

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПРОСУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО БРЕНДУ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Розглянуто інноваційні підходи до просування корпоративного бренду в умовах трансформаційних викликів. Проаналізовано сучасні маркетингові стратегії, ключові проблеми та можливі рішення на прикладі ТОВ «Регіонпродукт Пригравка». Визначено перспективні напрями розвитку бренду через цифровий маркетинг, емоційний брендинг та екологічну комунікацію.

Ключові слова: корпоративний бренд, трансформаційні зміни, цифровий маркетинг, емоційний брендинг, екологічна комунікація.

Корпоративний бренд – один з найважливіших активів компанії, який визначає її впізнаваність, репутацію та довіру споживачів. Ефективне управління брендом допомагає підвищити конкурентоспроможність компанії та забезпечити її довгостроковий розвиток. В умовах глобалізації, технологічного прогресу та змін у поведінці споживачів компанії стикаються з необхідністю адаптації своїх бренд-стратегій. Трансформаційні виклики, такі як посилення конкуренції, діджиталізація маркетингу та підвищення вимог до екологічності продукції, змушують компанії шукати нові підходи до просування брендів [1].

Успішні компанії активно використовують сучасні маркетингові стратегії та інструменти, включаючи цифровий маркетинг, емоційний брендинг, контент-маркетинг та інші. Цифровий маркетинг охоплює використання онлайн-каналів, таких як соціальні мережі, сайти та таргетована реклама, для залучення та взаємодії з аудиторією. Емоційний брендинг спрямований на створення стійкого емоційного зв'язку між брендом і споживачами шляхом трансляції цінностей, історій та автентичних комунікацій. Контент-маркетинг передбачає розробку та поширення цінного, релевантного контенту для привернення уваги й утримання клієнтів, сприяючи формуванню довіри до бренду [2].

Трансформаційні виклики, що впливають на бренд-стратегії, включають нестабільне ринкове середовище, зміну споживчих вподобань та зростаючі вимоги до сталого розвитку. У цих умовах компаніям необхідно адаптувати свої маркетингові інструменти, щоб зберегти конкурентну перевагу та утримати увагу цільової аудиторії.

Попри важливу роль корпоративного бренду для успіху бізнесу, існує низка викликів, пов'язаних з його ефективним просуванням у сучасних умовах.

По-перше, посилення конкуренції вимагає від компаній регулярного впровадження унікальних та диференційованих стратегій брендингу. Стандартні маркетингові методи стають менш ефективними, що змушує компанії шукати нові способи комунікації зі своєю цільовою аудиторією.

По-друге, цифрова трансформація змінює способи взаємодії брендів зі споживачами. Традиційні рекламні канали поступаються місцем соціальним мережам, маркетингу впливу та персоналізованому контенту. Це створює виклики для компаній, які не мають досвіду чи ресурсів для активного використання сучасних цифрових інструментів.

По-третє, зміна споживчих вподобань та зростання уваги до сталого розвитку вимагають від брендів не лише надання високоякісної продукції, але й дотримання екологічних та соціальних стандартів. Компаніям необхідно інтегрувати принципи сталого розвитку у свої маркетингові стратегії, щоб зберегти довіру споживачів та підтримувати позитивний імідж [3].

Таким чином, динамічність ринку викликає постійну необхідність у розробці та впровадженні інноваційних підходів до просування корпоративних брендів, які дозволять компаніям ефективно адаптуватися до трансформаційних викликів.

Щоб подолати труднощі пов'язані з просуванням корпоративного бренду, компанії можуть впровадити низку інноваційних маркетингових рішень, спрямованих на зміцнення своїх позицій на ринку та підвищення впізнаваності бренду.

Прикладом успішного управління корпоративним брендом є маркетингова діяльність ТОВ «Регіонпродукт Рrigravka» – одного з лідерів на ринку продуктів харчування у сфері виробництва прянощів та приправ, який за більш ніж 20 років свого існування неодноразово стикався з трансформаційними челенджами, зумовленими як технологічним прогресом, так і постійними змінами у вподобаннях споживачів.

ТОВ «Регіонпродукт Рrigravka» вже давно активно використовує цифровий маркетинг, має власний сайт та сторінки в соціальних мережах (Instagram, Facebook). Однак якість контенту та комунікаційну стратегію можна значно покращити, щоб залучити аудиторію ефективніше. Зокрема, впізнаваності бренду сприятиме впровадження інтерактивного контенту, використання відео, прями ефіри з шеф-кухарями, розширення співпраці з інфлюенсерами тощо.

Ще одним важливим напрямком є розвиток емоційного брендингу. Компанія має унікальні партнерські відносини, включаючи довгострокову співпрацю зі знаменитим шеф-кухарем Ектором Хіменесом Браво та мала колаборацію з Євгеном Клопотенко. Потенціал даного підходу можна розширити, наприклад залучати аудиторію за допомогою серії відео-рецептів, спільних майстер-класів, персоналізованих спеціальних проєктів та іншого унікального партнерського контенту.

Крім того, компанія вже реалізує екологічні ініціативи, зокрема переходить на більш екологічну упаковку та постійно покращує якість та чистоту сировини. Проте ця діяльність не афішується публічно, що є недоліком в порівнянні з конкурентами. Допрацювання та подальша реалізація комунікаційної стратегії, яка підкреслює екологічну та соціальну відповідальність бренду, може підвищити довіру споживачів і створити позитивний імідж серед екологічно свідомої аудиторії [4].

Подальший розвиток партнерства та співпраці з лідерами думок, ресторанами та іншими брендами харчової промисловості може розширити цільову аудиторію та підвищити довіру до продуктів. Також ефективними інструментами просування можуть стати спільні рекламні кампанії, ексклюзивні продукти, інтеграція бренду в популярні кулінарні шоу тощо.

Ефективне просування корпоративного бренду в умовах сучасних трансформаційних змін потребує реалізації інноваційних стратегій, які враховують діджиталізацію, зміну споживчих уподобань та потреби сталого розвитку. Аналіз діяльності ТОВ «Регіонпродукт Pripravka» показує, що компанія має значний потенціал для вдосконалення маркетингової стратегії за рахунок активізації цифрових комунікацій, розширення інформаційної роботи щодо екологічних ініціатив, розвитку партнерських відносин.

Використання інтерактивного контенту, персоналізованого маркетингу та співпраці зі знаменитими кухарями може значно підвищити впізнаваність бренду та лояльність споживачів. Успішна реалізація цих заходів сприятиме не лише підвищенню конкурентоспроможності компанії, а й сприятиме зміцненню позицій її бренду в динамічному ринковому середовищі.

Використані джерела:

1. Махнуша С.М., Косолап Н.Є. Екологічний брендинг та маркетинг інновацій: аналіз взаємозв'язку. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : збірник тез доповідей Четвертої міжнародної науково-практичної конференції, 29 вересня – 1 жовтня 2010 року. Суми: Сумський державний університет, 2010. С.139-141.

2. Пономаренко І. В., Ягельська К. Ю. Контент-маркетинг у цифровому брендингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. № 15. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-04-01> (дата звернення: 11.03.2025).

3. Головня Ю. І., Ільченко В. М., Трубей О. М. Екологічний брендинг в умовах сталого розвитку економіки. *Ефективна економіка.* 2019. № 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.8.38> (дата звернення 15.03.2025).

4. Задорожна Р. П. Корпоративна соціальна відповідальність як засіб зміцнення бренду компанії в умовах поведінкової економіки. Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: [матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (18 лютого 2021 р.)] / відп. ред. О.М. Павлова, К. В. Павлов, Л. В. Шостак, А. М. Лялюк. Луцьк, 2021. С. 500-502.

УДК: 658.114-044.367:502.131.1

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Бацай Я.О., магістрантка

Білоцерківський національний аграрний університет

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Досліджені теоретичні основи та принципи, що забезпечують стійкість бізнес-структур у середовищі динамічних та непередбачуваних змін.

Ключові слова: концептуальні засади, підприємництво, сталий розвиток, турбулентність.

В умовах зростаючої турбулентності глобального економічного простору, викликаній швидкими технологічними змінами, кліматичними викликами та соціально-політичною нестабільністю, концепція сталого розвитку набуває особливої актуальності для підприємств. Традиційні моделі орієнтовані на максимізацію короткострокового прибутку, виявляються недостатніми для забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності. Виникає необхідність у формуванні нових концептуальних засад, що інтегрують економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності підприємства [1].

В умовах турбулентності, що характеризується швидкими та непередбачуваними змінами, сталий розвиток підприємства вимагає не просто адаптації, а глибокої інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності. Це означає, що підприємство повинно розглядати свою діяльність як частину ширшої системи, де економічний успіх залежить від соціального благополуччя та екологічної стійкості. Інтеграція економічних аспектів передбачає не лише максимізацію прибутку, але й ефективне управління ресурсами, інновації та створення довгострокової цінності. В умовах турбулентності це вимагає гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни ринку, а також інвестувати в технології та процеси, що забезпечують ефективність та конкурентоспроможність. Соціальні аспекти сталого розвитку включають забезпечення гідних умов праці, розвиток людського капіталу, підтримку місцевих громад та дотримання прав людини [2]. В умовах турбулентності це вимагає зміцнення соціальної стійкості, побудови довіри з зацікавленими сторонами та активної участі у вирішенні соціальних проблем. Екологічні аспекти передбачають мінімізацію негативного впливу на довкілля, ефективне використання природних ресурсів та впровадження принципів циклічної економіки. В умовах турбулентності це вимагає інновацій у сфері екологічних технологій, зменшення викидів та відходів, а також адаптації до кліматичних змін. В умовах турбулентності це вимагає гнучкості, адаптивності та здатності до постійного навчання та інновацій [3].

Концептуальні засади включають адаптивність та гнучкість стратегій, здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Необхідно

впроваджувати інноваційні технології та практики, що забезпечують ефективне використання ресурсів та мінімізацію негативного впливу на довкілля. Важливим є розвиток соціальної відповідальності, включаючи покращення умов праці та взаємодію з місцевими громадами. Управління ризиками та забезпечення фінансової стійкості є ключовими для виживання та розвитку підприємства в умовах невизначеності. Сталий розвиток передбачає довгострокове планування та врахування інтересів майбутніх поколінь [4]. Необхідно стимулювати розвиток людського капіталу та корпоративної культури, що сприяє інноваціям та адаптації. Важливим є впровадження принципів циклічної економіки та скорочення відходів. Сталий розвиток вимагає прозорості та відкритості в управлінні, а також активної взаємодії з зацікавленими сторонами.

Використані джерела:

1. Васильєва О.І., Концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад // Інвестиції: практика та досвід. 2018. №8.
2. Лизун С. О., Економічні механізми національної екологічної політики в системі сталого розвитку України // Київ: ДУ «ІЕПСР НАНУ». 2014.
3. Мельник Л. Г., Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням // Університетська книга. 2006.
4. Сталий розвиток для України. URL: <https://ukraine.un.org/uk> (дата звернення: 04.03.2025).

УДК 330.33:330.341.1(477):004.8

Василенко О.І., доктор філософії

Бобіренко К.О., магістрант

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС - МОДЕЛІ В УКРАЇНІ: ОСОБЛИВОСТІ, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ

Проведено аналіз інноваційних бізнес-моделей українських компаній, визначено їх особливості та перспективи розвитку в умовах сталого розвитку організації підприємництва та торгівлі. Досліджено досвід бізнес-лідерів на ринку онлайн торгівлі та сервісу доставки.

Ключові слова: інноваційна бізнес-модель, логістика, маркетплейс, мікрофулфілмент, омніканальні рішення, цифрові платформи.

В умовах економічної нестабільності та високої конкуренції важливу роль відіграє здатність компаній швидко адаптуватися до зовнішніх змін та викликів, вміння запроваджувати нові бізнес-моделі та цифрові технології. Інноваційна бізнес-модель характеризується таким підходом ведення бізнесу, який відрізняється від традиційних моделей завдяки використанню стратегічних,

організаційних та технологічних нововведень. До основних характеристик інноваційної бізнес-моделі відносяться [1-2]:

- нова ціннісна пропозиція;
- нові способи монетизації;
- використання передових технологій;
- зміна ринкових відносин;
- гнучкість і адаптивність.

В Україні активно розвиваються різні види інноваційних бізнес-моделей, адаптованих до сучасних викликів ринку та економічних реалій. Розглянемо основні з них:

1) маркетплейс (Marketplace) – це платформна бізнес-модель, яка передбачає створення цифрового майданчику, який об'єднує продавців і покупців. Одним із лідерів використання даної інноваційної бізнес-моделі є Rozetka. В умовах війни та блекаутів вона запровадила омніканальні рішення, збільшивши онлайн торгівлю і самовивіз товарів, що дало можливість підтримувати стабільність продаж та обслуговування клієнтів навіть у кризові періоди [3-4].

2) підписна модель (Subscription Model) – модель з регулярною оплатою за доступ до контенту чи послуг. В Україні дану модель найбільше використовують у сфері медіа і EdTech.

3) модель з безкоштовними послугами (Freemium) – основний функціонал продукту пропонується безкоштовно, а розширені можливості платно.

4) модель спільної економіки (Sharing Economy) передбачає спільне використання ресурсів з метою зменшення витрат на володіння активами. Прикладами компаній, що використовують дану бізнес-модель є BlaBlaCar і Uklon.

5) модель прямих продаж без посередників (Direct-to-Consumer) передбачає продаж товарів напряму через власні сайти і сторінки в соцмережах.

Варто відмітити, що є приклади компаній, які поєднують декілька інноваційних бізнес-моделей, що дозволяє їм ефективно працювати не лише на українському ринку, але й виходити на міжнародний рівень. До прикладу, компанія з експрес-доставки «Нова пошта» [5] вдало поєднує такі моделі: маркетплейсу, мікрофулфілменту (створення маленьких пунктів видачі товарів в містах з високою концентрацією покупців), цифрових технологій з використанням мобільного додатку, краудсорсингової логістики, блокчейн технології.

Отже, українські компанії активно розвивають інноваційні бізнес-моделі, адаптуючи міжнародні тренди до вітчизняних потреб, проте варто відмітити серйозні виклики сьогодення для інноваційного бізнесу України: війна й економічна нестабільність (руйнування інфраструктури, зниження купівельної спроможності населення, міграція підприємців, логістичні труднощі через недоступність транспортних шляхів), обмеженість доступу до капіталу і інвестицій (невизначеність для інвесторів), дефіцит кваліфікованих кадрів (військова служба, міграція робочої сили), кіберзагроза й безпека даних (постійні хакерські атаки, що створюють ризики для цифрових бізнес-моделей).

У зв'язку з цим необхідно сформулювати перспективи розвитку інноваційних бізнес-моделей для українських підприємств в умовах сталого розвитку: вихід на глобальні ринки завдяки стартапам, розвиток військових технологій і кібербезпеки, розширення технологій FinTech і цифрових послуг, відновлення інфраструктури і розвиток логістики, діджиталізація бізнесу, участь в державних та міжнародних програмах підтримки стартапів.

Використані джерела:

1. Омельченко А.І., Ченуша О.С. Інноваційні бізнес-моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємства. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2022. № 21. С. 52 – 55. DOI:10.20535/2307-5651. 21. 2022.254847 (дата звернення: 16.03.2025).

2. Магомедова А. Ключові тенденції розвитку інноваційних бізнес-моделей компаній. Актуальні проблеми економіки. 2022. № 8 (254). С. 25 – 32. DOI: 10.32752/1993-6788-2022-1-254-25-32 (дата звернення: 16.03.2025).

3. Неплях Л. Який бізнес відкрити в Україні зараз: 10 перспективних ідей. Vector Media. 10.07.2024. URL: <https://vctr.media/ua/yakij-biznes-vidkriti-v-ukrayini-zaraz-10-perspektivnih-idej-236481/> (дата звернення: 16.03.2025).

4. Офіційний сайт Rozetka. URL: <https://rozetka.com.ua/> (дата звернення: 16.03.2025).

5. Офіційний сайт Нової Пошти. URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення: 16.03.2025).

УДК 338.439

Науковий керівник

Сагдєєва Ю.А., викладач I кваліфікаційної категорії

ВСП «Технологіко-економічний фаховий коледж Білоцерківського НАУ», м. Біла Церква, Україна

Горбач О.О., студентка II курсу

ВСП «Технологіко-економічний фаховий коледж БНАУ», м. Біла Церква, Україна

СКЛАДОВІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ЛАНЦЮГІВ ТА ЇХ ОСОБЛИВОСТІ

Агропродовольчі ланцюги відіграють ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки та сталого розвитку економіки. В Україні головною проблемою є недостатньо розвинена система коротких ланцюгів постачання, що обмежує можливості місцевих виробників. Війна значно вплинула на агросектор, однак впровадження інновацій та підтримка фермерських ініціатив можуть підвищити його стійкість.

Ключові слова: агропродовольчі ланцюги, продовольча безпека, сталий розвиток, короткі ланцюги постачання, додана вартість, агроекспорт, війна, інновації, локальні виробники.

Агропродовольчі ланцюги є ключовим елементом продовольчої безпеки та сталого економічного розвитку. Вони охоплюють увесь шлях продукту – від

виробництва до споживання – включаючи переробку, зберігання, транспортування, маркетинг та продаж. У сучасних умовах зростає потреба у підвищенні їхньої стійкості для адаптації до глобалізації, зміни клімату, соціальних змін і кризових ситуацій.

Основні проблеми України у сфері агропродовольчих ланцюгів. Однією з ключових проблем є недостатньо розвинена система місцевої самодостатності. Незважаючи на значний потенціал розвитку коротких ланцюгів постачання, вони ще не набули належного поширення. Міжнародний досвід показує, що такі системи можуть не лише забезпечити стабільність постачання продуктів, але й сприяти соціально-економічному розвитку регіонів [1].

Розвиток агропродовольчих ланцюгів потребує створення умов для нарощення доданої вартості на всіх етапах виробництва. Це особливо актуально для малих фермерських господарств, які через ефективне залучення до ланцюгів постачання можуть підвищити свої доходи та сприяти економічному розвитку сільських територій [7].

До початку повномасштабного вторгнення Україна була одним із лідерів світового агроекспорту, займаючи місце в п'ятірці найбільших постачальників зернових. Зокрема, країна забезпечувала:

- 10% світового експорту пшениці;
- понад 14% кукурудзи;
- понад 47% соняшникової олії.

У 2023 році, попри війну, Україна продовжила експортувати значні обсяги агропродукції:

- 16,1 млн тонн пшениці (в 65 країн);
- 26,2 млн тонн кукурудзи (в 80 країн);
- 5,7 млн тонн соняшникової олії (в 130 країн).

Ці цифри демонструють, що навіть в умовах війни Україна залишається важливим гравцем на світовому аграрному ринку, хоча обсяги експорту зазнали змін.[4].

Проте війна спричинила серйозні втрати для агропромислового комплексу:

- прямі збитки оцінюються у 8,7 млрд дол. США, з них 4,7 млрд дол;
- втрати через знищення сільськогосподарської техніки, 1,9 млрд дол;
- втрата або крадіжки продукції;
- непрямі втрати сягають 40,3 млрд дол. США [6];
- Через бойові дії 25 % сільськогосподарських господарств припинили або скоротили виробництво, а у прифронтових областях – 38 % [8].

Попри виклики, Україна продовжує відігравати важливу роль на міжнародних ринках продовольства, отримуючи підтримку партнерів.

Необхідні заходи для зміцнення агропродовольчих ланцюгів. Для забезпечення сталого розвитку агропродовольчої системи України необхідно:

- впроваджувати сучасні технології у виробництво та логістику, автоматизувати процеси для мінімізації втрат при транспортуванні та зберіганні;
- розвивати короткі ланцюги постачання, що сприятиме залученню дрібних виробників, створенню нових робочих місць та підтримці місцевої економіки;

– адаптувати агросистему до кліматичних та економічних викликів, зокрема шляхом впровадження екологічних стандартів, мінімізації харчових відходів та оптимізації використання ресурсів [2].

Україна має значний потенціал у зміцненні агропродовольчих ланцюгів та розвитку місцевих агропроектів. Інтеграція цифрових платформ, підтримка фермерських ініціатив і залучення інвестицій можуть суттєво підвищити ефективність агропродовольчої системи [5].

Використані джерела.

1. Бабич М. Соціально-економічна та екологічна стійкість коротких ланцюгів постачання: можливості для розвитку сільських територій / М. Бабич // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. – 2018. – Vol. 4. No. 1. – Pp. 42-59.
2. Варченко О.О. Агропродовольча система: структура та особливості функціонування // *Економіка та управління АПК*. 2023. № 1.
3. Загроза продовольчій безпеці світу / Міністерство закордонних справ України. 2023. 23 листоп. URL: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpesi-svitu>
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: https://kse.ua/wpcontent/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_Report.pdf
5. Кравчук І.І., Кравчук І.А. Концептуальні підходи формування доданої вартості в аграрному секторі економіки // *Ефективна економіка*. 2018. № 8.
6. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна / Прес-служба Апарату Верховної Ради України. 2024. 17 січ. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html
7. Паска І.М., Гринчук Ю.С., Артимонова І.В. Детермінанти формування агропродовольчих ланцюгів в середовищі домогосподарств України // *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1.
8. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. URL: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>

СУЧАСНІ ТРЕНДИ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Досліджено стан мережевого ритейлу в період військових дій, виділено сучасні тренди його розвитку з урахуванням особливостей його функціонування в Україні.

Ключові слова: мережевий ритейл, тренди, торгівля, формат, торгові групи.

У сучасних умовах, ритейл в Україні, вона ж роздрібна торгівля, виступає як галузь торгівлі. Вона займає провідну роль на ринку, оскільки є важливим елементом економічних відносин, впливає на конкурентоспроможність підприємств, активно застосовує інноваційні стратегії обслуговування та управління. Іншими словами, ритейл - це вид торгівлі, в якій здійснюється комерційна діяльність, метою якої є задоволення потреб споживачів.

Зарубіжні вчені підтверджують таке визначення, і визначають ритейл як будь-який бізнес, який спрямовує свої маркетингові зусилля на задоволення споживача на основі організації продажу товарів і послуг як засобу розподілу [1].

Мережевий ритейл – це мережа одноформатних (рідше багатоформатних) магазинів, об'єднаних одним власником, єдиною системою логістики та закупівель та товарною політикою, що дозволяє ще більше здешевити та пропонувати покупцеві значно нижчі ціни на товари, ніж у немережових торгових точках. Саме це приваблює до нього значну кількість споживачів і є фактором збільшення прибутку за рахунок обороту[2].

Оскільки роздрібна торгівля приваблює багато покупців, а це, відповідно, призводить до збільшення прибутку за рахунок збільшення товарообігу, то її можна розділити на кілька видів, залежно від виду торгівлі, продовольчі чи непродовольчі товари, розділивши їх на різні категорії та види товарів, що пропонуються споживачам[3]. Найактивніше розвивається сегмент продуктового ритейлу.

Як стверджують Миколайчук І. П. і Силкіна Ю. О. такі типи включають у себе [4]:

- продуктовий ритейл це форма торгівлі, спрямована на продаж продуктів харчування, предметів першої необхідності та товари для дому і побуту;
- стріт-ритейл орієнтований на продаж товарів у вуличних торговельних точках, часто у торгових кіосках;
- фешин-ритейл спеціалізується на продажі модного одягу, взуття, аксесуарів;
- онлайн-ритейл товари продаються та купуються онлайн через веб- сайти, мобільні додатки та інші платформи;
- мережевий ритейл, де кілька магазинів або точок продажу належать одній компанії або мережі, що керується централізованою системою управління та брендуванням.

Найбільш поширеним форматом мережевої роздрібної торгівлі є супермаркет, який пропонує широкий асортимент товарів першої необхідності, переважно продовольчих товарів. Проте в останні роки набув розвитку формат гіпермаркету, розташований у віддалених від місць проживання населення місцях, перевагою якого є можливість розміщення не тільки великої кількості товарних груп, а й орендарів, які надають додаткові послуги.

Формат мережа магазинів компанії Fozzy Group, які утримують лідируючі позиції на ринку і забезпечують зростання більшою мірою за рахунок активного розширення мережі в форматах “магазин біля дому” та міні-маркет. У світовій мережі ритейлу активно використовуються такі методи управління розвитком торговельних мереж як: організаційне проектування, реструктуризація, реорганізація, реінжиніринг, бенчмаркінг, аутсорсинг і франчайзинг.

Досліджуючи проблеми розвитку роздрібного ритейлу в Україні варто зазначити, що події 2022 року, зокрема повномасштабна війна в Україні, інфляція та погіршення економічної ситуації, суттєво вплинули на роботу виробників, постачальників та ритейлерів, що призвело до суттєвого зниження торгових націнок [5]. Причиною цього є:

- зменшення споживчого попиту та економний шопінг;
- порушення ланцюгів постачання;
- руйнування складів, мобілізація персоналу;
- витрати на релокацію як торговельних точок, так і працівників;
- скорочення часу роботи мереж через комендантську годину та обмеження з продажу підакцизних товарів;
- зростання собівартості всієї номенклатури продукції та закриття підприємств.

Враховуючи виклики сьогодення, динамічні зміни ринку вимагають нових підходів до управління роздрібною торгівлею, а саме: технологічних інновацій, зміни уподобань споживачів, екологічної відповідальності, якості товарів і послуг, зручності та комфорту під час покупок, а також нових підходів до організації магазину. Тому суттєвої перебудови вимагають такі чинники діяльності роздрібних підприємств як: відносини з клієнтами; доставка товарів; взаємодія з ключовими партнерами вимагає суттєвої реструктуризації.

Глобальні тренди диктують нові правила для ритейлу: соціальна відповідальність, висока ефективність ланцюга поставок, омніканальність, інтерактивність, екологічність, поглиблення цифровізації стають необхідними умовами успіху бізнесу.

Таким чином, зважаючи на поточну ситуацію в Україні, для великих мереж ключовим фактором успіху буде: технологічний та інноваційний розвиток; адаптація до нових тенденцій та швидке реагування на зміни ринку; досягнення іноземних стандартів; використання сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів; зовнішня привабливість магазинів; підвищена увага до навчання та розвитку персоналу; активна співпраця з виробниками продукції.

Використані джерела:

1. Djiwang C. Z. E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Chapter 1. Introduction. URL: <http://e-journal.uajy.ac.id/10866/3/1TII07128.pdf>(accessed 26.01. 2024).

2. Роздрібні мережі оптимізують бізнес. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/8-torgovelnimerezhiioptimizuyut-biznes>. (дата звернення: 20.03.2025). 3. Олійник Т., Іванова М. (2024). Розвиток роздрібною торгівлі в Україні. Молодий вчений, 1 (125), 126-129. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1>(дата звернення: 19.03.2025).

4. Миколайчук І.П., Силкіна Ю.П. О. Сучасні тенденції розвитку мережевої роздрібною торгівлі в Україні. *Економічні науки*. 2019. № 57. С. 39–46.

5. Володавчик В. Особливості роздрібною торгівлі в Україні в умовах воєнного стану. Сучасна наука і освіта: стан, проблеми, перспективи. 2023 рік.

УДК 65.011.1:330.15

Приходько Т.В., асистент, **Дейнеко Д.К.**, магістрант

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ЕКОНОМІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Планування діяльності підприємства в сучасних умовах є невід'ємною складовою успішного управління. Воно дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, оптимально використовувати ресурси та досягати стратегічних цілей, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємств на ринку в умовах зеленої економіки.

Ключові слова планування, управління підприємством, стратегічне планування, сталий розвиток

У сучасних умовах зростаючої екологічної свідомості та переходу до зеленої економіки планування діяльності підприємств набуває нових вимірів та значення. Зелена економіка передбачає зниження екологічних ризиків та дефіциту ресурсів, сприяючи сталому розвитку та підвищенню якості життя. Відповідно, підприємства мають адаптувати свої стратегії та плани, інтегруючи екологічні принципи у всі аспекти своєї діяльності.

Планування є процесом визначення цілей підприємства та шляхів їх досягнення. Воно включає аналіз поточного стану, прогнозування майбутніх тенденцій та розробку стратегій для забезпечення стійкого розвитку. Стратегічне планування допомагає підприємствам збалансувати інтереси різних зацікавлених сторін, таких як власники, працівники, клієнти та громада, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності на глобальному ринку. [1]

В умовах зеленої економіки планування набуває особливого значення і передбачає розробку та впровадження стратегій, що спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля, ефективне використання ресурсів та впровадження екологічно чистих технологій.

Даний підхід включає:

*Екологізацію виробництва: перехід на використання відновлюваних джерел енергії, зменшення викидів парникових газів та відходів. [2]

*Розробку "зелених" продуктів та послуг: створення товарів, які є екологічно безпечними та сприяють сталому споживанню.

*Впровадження принципів циркулярної економіки: переробка та повторне використання матеріалів, мінімізація відходів. [3]

Сучасні підприємства стикаються з низкою проблем у процесі планування. Ці проблеми часто мають організаційну природу, оскільки багато малих та середніх за розміром підприємств застосовують планування в управлінні підприємством формалізовано, без належного аналізу та контролю за виконанням або ж взагалі ігнорують таку функцію управління підприємством. Це насамперед викликано нестачею фінансових, людських чи матеріальних ресурсів для реалізації запланованих заходів.

Крім цього, планування має високий рівень невизначеності, оскільки швидкі зміни в економіці та технологіях ускладнюють прогнозування та розробку довгострокових планів. Гнучкість планів та адаптивність підприємств до мінливого середовища також залишається проблемним аспектом ефективної системи економічним управлінням підприємством.

Інтеграція «зелених», екологічних аспектів у планування діяльності підприємства надає низку переваг для його розвитку та забезпечення конкурентоспроможності. До таких переваг можна віднести:

- покращення ділової репутації, оскільки відповідальне ставлення до збереження довкілля підвищує довіру споживачів, партнерів, інституціонального середовища.

- зниження витрат за рахунок ефективного використання ресурсів та енергії.

- вихід на нові ринки екологічно чистих продуктів та послуг, які стають все більш популярними та затребуваними. [4]

Поряд із перевагами можна виділити і низку викликів щодо здійснення планування діяльності підприємства в умовах зеленої економіки: потреба у значних інвестиціях для впровадження екологічних технологій; наявність екологічної свідомості серед працівників та керівництва; недостатня законодавча база може ускладнювати впровадження екологічних ініціатив.

Планування діяльності підприємства в умовах зеленої економіки є необхідною умовою для досягнення сталого розвитку та збереження конкурентоспроможності. Інтеграція екологічних принципів у стратегії та операційну діяльність сприяє не лише збереженню довкілля, але й відкриває нові можливості для бізнесу. Проте, для успішного впровадження "зеленого" планування необхідні як внутрішні зміни на рівні підприємств, так і підтримка з боку держави та суспільства.

Використані джерела:

1. Куліш Д. Сучасні реалії стратегічного планування діяльності підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 312(6(2)), 2022. С. 142-149. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-26](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-26)
2. Юсип В. Тенденції розвитку «зеленої» економіки в Україні. Матеріали V міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях» (26-27 жовтня 2023 р.). Київ, 2023. С. 220-223. https://peers.international/paper/tendencii-rozvitku-zelenoi-ekonomiki-v-ukraini?utm_source=chatgpt.com
3. Розвиток інноваційної бізнес-діяльності в умовах зеленої економіки: монографія. Юхименко П. І., Шуст О. А., Димань Т. М. та ін. За заг. ред. д.е.н., професора Шуст О. А. Біла Церква, БНАУ, 2023. 494 с.
4. Формування конкурентоспроможності агропідприємства в умовах екологізації та нового технологічного укладу аграрного виробництва / П.І. Юхименко, О.А. Шуст, Т.М. Димань та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора Шуст О. А. Біла Церква: БНАУ, 2024. 552 с.

УДК: 338.22:338.432

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Саган Р.О., студент 3 курсу

Білоцерківський національний аграрний університет

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ЗАСАДАХ «ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ»

Розглянуто основні економічні аспекти розвитку аграрного сектору в контексті «зеленої економіки». Проаналізовано фінансові інструменти підтримки сталого аграрного виробництва, світовий досвід та перспективи адаптації «зелених» технологій в Україні. Визначено основні бар'єри та запропоновано рекомендації щодо стимулювання екологічно орієнтованого розвитку аграрного виробництва.

Ключові слова: зелена економіка, сталий розвиток, аграрний сектор, фінансові механізми, екологічне виробництво, точне землеробство, енергоефективність.

Сучасні тенденції глобальної економіки вимагають переорієнтації аграрного сектору на принципи «зеленої економіки». Це передбачає раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію негативного впливу на довкілля та впровадження екологічно безпечних технологій. Україна, маючи потужний аграрний потенціал, стоїть перед викликом впровадження «зелених» стандартів для забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку.

Економічними аспектами розвитку «зеленої» економіки в аграрному секторі є фінансові механізми підтримки, державні дотації, «зелені» кредити, міжнародні гранти для екологічно орієнтованих агропідприємств. Інвестиції у сталий розвиток, залучення приватного капіталу у проекти екологічного землеробства та виробництва органічної продукції. Податкові стимули, зниження податкового навантаження для підприємств, що впроваджують екологічно чисті технології. Експортний потенціал, адаптація до міжнародних екологічних стандартів для розширення доступу на зовнішні ринки. Зелені облігації, як інструмент фінансування сталих аграрних проєктів.

Є такі інструментами реалізації принципів «зеленої економіки» в аграрному секторі:

1. Точне землеробство. Використання супутникових технологій, GPS-навігації, сенсорних систем та дронів для моніторингу стану посівів, автоматизованого внесення добрив та зрошення. Це дозволяє значно зменшити використання хімічних речовин, підвищити врожайність та знизити витрати виробництва.

2. Енергоефективні технології. Використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячні панелі, вітрові турбіни та біогазові установки. Це сприяє зниженню витрат на енергоресурси та зменшенню викидів парникових газів, що робить виробництво більш екологічним.

3. Органічне виробництво. Впровадження стандартів екологічного землеробства, відмова від використання синтетичних добрив, пестицидів та ГМО. Розвиток сертифікації органічної продукції дозволяє виробникам отримати доступ до європейських та світових ринків, де попит на екологічно чисті продукти зростає [3].

4. Зменшення використання хімікатів. Застосування біологічного захисту рослин, зокрема використання корисних комах, бактерій та грибів для боротьби зі шкідниками. Це дозволяє мінімізувати негативний вплив агрохімікатів на довкілля та здоров'я людей.

5. Агролісомеліорація. Створення лісосмуг для захисту ґрунтів від ерозії, збереження водного балансу та підвищення біорізноманіття. Такі заходи сприяють покращенню якості ґрунту, зменшенню випаровування вологи та захисту полів від вітрової та водної ерозії [1].

Досвід країн ЄС та США свідчить про ефективність комплексного підходу до розвитку «зеленої» економіки через фінансове стимулювання та регуляторну підтримку. Наприклад, Європейська Зелена Угода передбачає скорочення викидів парникових газів у сільському господарстві. В Україні необхідно адаптувати найкращі міжнародні практики для забезпечення стійкого розвитку аграрного сектору [2].

Отже, для успішного розвитку «зеленої» економіки в аграрному секторі необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат для впровадження екологічно чистих технологій, вдосконалити законодавчу базу для стимулювання сталого агровиробництва, підвищити рівень екологічної обізнаності агровиробників, сформуванати національну стратегію розвитку «зеленої економіки», запровадити фінансові механізми підтримки фермерів, що

переходять на екологічне виробництво, а також популяризувати екологічно безпечні технології серед аграрних підприємств.

Використані джерела:

1. Шпикуляк О. Г., Іванченко В. О. Досвід Німеччини у розвитку енергетичних кооперативів: перспективи для України. Економіка АПК. 2018. № 8. С. 92-101.
2. Калетнік Г. М., Гончарук Г. С., Довгань Ю. В. Інвестиційно-інноваційне забезпечення вирощування біоенергетичних культур та виробництва біопалив. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 1. С. 7-18.
3. Калетнік Г. М., Пришляк В. М. Біопалива: ефективність їх виробництва та споживання в АПК України : навч. посіб. Київ : Аграрна наука, 2010. 327 с.

УДК: 338.2:330.341.1:502.131.1(477)

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Данилюк Р.В., студент 4 курсу

Білоцерківський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Досліджено еко-інновації у розвитку зеленої економіки в Україні, зокрема в умовах екологічних викликів, викликаних війною та змінами клімату. Аналізується необхідність комплексного підходу до екологізації економіки через інноваційні технології та політику сталого розвитку.

Ключові слова: еко-інновації, зелена економіка, сталий розвиток, природокористування, екологічна безпека, енергоефективність.

Екологічні виклики, зокрема зміна клімату, забруднення довкілля, виснаження природних ресурсів, вимагають кардинальних змін у підходах до розвитку економіки. У цьому контексті інновації відіграють ключову роль у сприянні екологічній трансформації.

Погіршення стану навколишнього середовища стимулює зростання ролі інновацій у подоланні екологічних проблем. Особливої уваги набувають еко-інновації, які спрямовані на зниження впливу виробничих процесів на довкілля шляхом впровадження технологій, що мінімізують забруднення, сприяють ефективному використанню ресурсів та скороченню викидів [1]. Такі інновації включають використання відновлюваних джерел енергії, оптимізацію виробничих процесів та екологізацію бізнес-моделей.

Війна в Україні завдала колосальних екологічних збитків, що робить необхідність впровадження еко-інновацій особливо актуальною. Втрати довкіллю оцінюються у майже 1 трлн гривень, значна частина яких пов'язана з деградацією ґрунтів і забрудненням повітря. Інфраструктурні руйнування лише погіршують ситуацію, ускладнюючи екологічне відновлення країни [2].

Для ефективної реалізації еко-інновацій необхідно екологізувати підприємницьку діяльність шляхом запровадження безвідходних технологій, оптимізації управління ресурсами та підтримки досліджень щодо впливу довкілля на здоров'я людей. Необхідно розробити комплексну стратегію, що передбачає впровадження ефективної еко-інноваційної політики, активне стимулювання інноваційної діяльності та проведення досліджень щодо впливу довкілля на стан людини. Важливо також забезпечити координацію фінансових і виробничих ресурсів для зменшення екологічних ризиків та покращення стану навколишнього середовища. Досягнення цих цілей потребує злагоджених зусиль суспільства, бізнесу та державних інституцій.

На регіональному рівні управління еко-інноваціями стикається з викликами, пов'язаними із недосконалістю нормативно-правової бази та складнощами в реалізації екологічних ініціатив. Чинна модель державного управління інноваційною діяльністю має значний галузевий ухил, що ускладнює комплексний підхід до природокористування. Для підвищення ефективності необхідно розробити збалансовану стратегію, яка поєднує територіальний та галузевий підходи, інтегруючи міжнародні практики та досвід євроінтеграції.

Одним з ключових завдань для розвитку зеленої економіки в Україні є розробка збалансованої стратегії, яка об'єднувала б галузевий та територіальний підходи до управління природокористуванням, з особливим акцентом на забезпечення екологічної безпеки. Для ефективного впровадження цієї стратегії необхідно створити механізми узгодження національних та регіональних ініціатив із міжнародними стандартами та практиками, зокрема в контексті євроінтеграції. Це дозволить інтегрувати «зелені» інновації та забезпечити сталий розвиток на всіх рівнях економіки [3].

Висновок: У контексті розвитку зеленої економіки в Україні пріоритетними залишаються витрати на очищення, зменшення забруднення водних ресурсів, що підкреслює актуальність проблеми водокористування та необхідність впровадження ефективних заходів для їхнього очищення. Водночас інвестиції в захист ґрунтів та водних ресурсів є значно меншими, що вказує на потребу збільшення фінансування та уваги до цих аспектів. Це важливо для забезпечення сталого розвитку, гармонійного поєднання екологічної безпеки та економічного зростання в рамках зеленої економіки.

Використані джерела:

1. Болгарова Н. Роль еко-інновацій в економіці країн, 07.11.2023 URL: <https://edorada.org/en/articles/637>
2. Тарасовський Ю., Війна завдала екології України збитків на 1 трлн грн., Стаття Forbes, URL: <https://forbes.ua/news/viy-na-zavdala-ekologii-ukraini-zbitkiv-na-1-trln-grn-04102022-8761>
3. А. І. Мартієнко, С. А. Бондаренко Екологічні інновації в регіональній інноваційній системі. Ефективна економіка № 8, 2015, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4232>

ЯКІСТЬ ЖИТТЯ ЯК ІНДИКАТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ: СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІНИ

У нинішніх суспільних змінах, що стали гострішими через воєнний стан, якість життя людей є одним з ключових показників соціально-економічного поступу та розвитку. Насамперед, цей показник застосовують для оцінки рівня життя громадян та ефективності державної соціальної політики. Водночас, якість життя – це важлива складова сталого розвитку, позитивний фактор для національної безпеки та конкурентоспроможності держави.

Ключові слова (Key words): якість життя, демографічні процеси, зайнятість, безробіття, соціальна інфраструктура, екологічна безпека, соціальна політика.

Якість життя населення – це комплексна оцінка задоволення матеріальних і духовних потреб громадян, забезпечення прийнятних умов існування, демократичного розвитку суспільства та вільного розвитку особистості в ньому. Ця характеристика охоплює низку показників комфорту й безпеки існування, розвитку окремих складових соціальної сфери.

Якість життя населення представляє собою комплексну якісну оцінку життя людей, яка в цілому розкриває критерії їхньої життєдіяльності стосовно суспільства, демонструє умови життєзабезпечення та умови життєздатності суспільства як цілісного соціального організму. Необхідно наголосити на ключовій ролі держави у створенні гідного рівня якості життя населення, яка має впливати на це через соціальну політику держави та ефективність її реалізації.

Ключовим показником в оцінюванні якості життя населення виступає демографічна складова. Протягом усіх років незалежності в Україні та областях фіксується тривала стабільна депопуляція. Згідно з інформацією Державної служби статистики, чисельність населення України зменшилась з 51,8 млн. осіб у 1990 році до 41,1 млн. осіб у 2022 році, тобто більше ніж на 10 млн. осіб. У 1996 році в порівнянні з 1990 роком населення скоротилося більш ніж на 600 тисяч осіб (-1,2%); в 2001 році у порівнянні з 1990 роком майже на 3 млн. осіб (-5,6%). Якщо зупинитися на аналізі показників кількості населення останніх кількох років, то бачимо, що щорічно воно зменшується приблизно на 300-400 тисяч осіб. Тенденція скорочення населення спостерігалася майже в усіх регіонах, крім Закарпатської та Рівненської областей [2].

Ще одним фактором демографічної уразливості, поряд із скороченням населення, є статеві-вікова структура. В Україні невелика кількість дітей та молоді порівняно зі старшим поколінням.

Зменшення чисельності населення та збільшення розходжень у кількісному та якісному складі областей зумовлено двома процесами:

- природне скорочення населення внаслідок низької народжуваності та високої смертності;
- стійкий міграційний відтік населення. У межах країни міграція здійснюється в бік областей з великими містами (мегаполісами), особливо до Київської, Харківської і до прикордонних регіонів.

Негативні демографічні процеси спричиняють занепад інфраструктури сіл та малих міст, зміни адміністративно-територіального складу територій і навіть до втрати адміністративної одиниці. Але, насамперед, відбувається зміна вікової структури населення, що негативно впливає на якісний склад трудових ресурсів та збільшує демографічне навантаження на працездатне населення.

Наступними важливими індикаторами якості життя населення є показники зайнятості та безробіття населення. Рівень працевлаштування населення упродовж останніх років мав тенденцію щорічно спадати в середньому на 1%, тоді як рівень безробіття то зменшувався (у 2019 році), то збільшувався. Війна істотно змінила ситуацію на ринку праці. Станом на 1 червня 2022 року, в середньому по Україні, на одне вільне робоче місце претендувало 12 безробітних (на 1 червня 2021р. - 5 осіб). Останні дані Державної служби статистики України датуються кінцем 2021 року, коли статус офіційного безробітного мали 10,3% працездатного населення у віці від 15 до 70 років (1,7 млн. осіб) [4].

Якість соціальної підтримки вразливих категорій населення великою мірою залежить від рівня економічного розвитку, фінансових ресурсів регіонального бюджету та стану соціальної інфраструктури. Сучасна економічна модель України демонструє низький рівень забезпечення населення соціальною інфраструктурою, особливо в невеликих містах та сільській місцевості. До проблемних аспектів у сфері соціальної підтримки населення потрібно зарахувати:

- недостатнє забезпечення освітніми закладами та їх якістю. Значущим кількісним показником в освітній сфері є охоплення дітей освітою. За останні роки кількість закладів дошкільної освіти (ЗДО) у територіальних громадах зменшилася майже на 1,5% (від 1058 у 2021 до 1043 у 2023 роках). Серед основних причин – скорочення контингенту вихованців: кількість дітей дошкільного віку зменшилася на 16%. З одного боку, зменшення кількості вихованців у деяких областях спричинене виїздом сімей за кордон або в інший регіон України. Натомість в інших областях відбулося збільшення за рахунок дітей з-поміж внутрішньо переміщених осіб: на початок 2023 року кількість таких дітей сягала 5311, з них 75% відвідували ЗДО [1];

- аналогічною є динаміка розвитку загальної середньої освіти, яка вже тривалий час характеризується зменшенням кількості закладів, що надають освітні послуги середнього рівня, проте в останні роки темпи скорочень дещо зменшились. Основним чинником, який гальмує поліпшення якості освіти в Україні, є склад та рівень педагогічних кадрів, враховуючи старіння педагогів, брак кваліфікованих спеціалістів, неповна укомплектованість педагогічними працівниками освітніх закладів, відсутність у вчителів бажання до самоосвіти. Разом з тим безперервна освіта – фундамент життя людини в глобальному світі, умова її професійної мобільності, розвиток потенціалу людини, її творчого життя;

- недостатнє забезпечення закладами охорони здоров'я. В Україні доволі низький рівень забезпечення населення медичними закладами та їхнім персоналом. Реформи у медичній галузі вплинули на кількісні та якісні показники у цій сфері. Кількість лікарень протягом останніх років зменшувалася,

аналогічно зменшувалась і кількість лікарів. Число лікарень у 2023 році порівняно з 2019 роком скоротилося на 16,5%, кількість закладів, що надають амбулаторно-поліклінічну допомогу зменшилась на 10,8%, кількість лікарів зменшилась на 13,3%, кількість середнього медичного персоналу - на 23% [3].

Окрім надання різноманітних послуг громадянам, важливим елементом якості життя населення є екологічна безпека. У внутрішній екологічній політиці, при оцінюванні критеріїв безпеки та якості життя, слід брати до уваги особливості природно-кліматичних та інших екологічних факторів, що впливають на здоров'я, народжуваність, смертність, тривалість життя людей, так само, як і на економічні показники. Екологічна політика - це діяльність, спрямована на розумне використання природних ресурсів та захист довкілля для збереження та покращення здоров'я населення своєї країни та світу. В її основі лежить: дослідження баз даних з виявлення основних загроз; обґрунтування, визначення пріоритетів, втілення основних напрямків діяльності; вибір показників оцінки ефективності дій по кожному пріоритету з урахуванням їхньої значущості, надійності, чутливості, зрозумілості для суспільства.

При проведенні екологічної політики варто віддавати перевагу превентивним обмеженням та заходам відповідальності за забруднення природи індустріальним суспільством. Проте не можна забувати, що саме науково-технічний прогрес забезпечує людству високу якість життя.

На більшість показників якості життя населення прямо чи опосередковано впливає державна соціальна політика. Саме від її ефективності й залежить якість життя громадян. Розробката реалізація ефективної соціальної політики ґрунтується на даних про соціально-економічну орієнтацію населення країни, його розумінні соціальної справедливості.

Використані джерела:

1. Внаслідок війни зростає відсоток дітей, які не охоплені дошкільною освітою: результати дослідження. URL: <https://sqe.gov.ua/monitoring-zdo-2023/>
2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Медичні кадри та мережа закладів охорони здоров'я системи МОЗ України за 2022-2023 роки К.2024. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/MMXXIII.html>
4. Якість життя населення України та перші наслідки війни: монографія. Київ: Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр.та соц. дослідж. ім.М.В. Птухи. Електронне видання. 2023. 191 с.

УДК 338.439.02:504.03

Никоненко О.А., аспірантка

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ВПЛИВ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ НА РІВЕНЬ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Зелена економіка забезпечує макроекономічний підхід до сталого економічного зростання з центральним акцентом на інвестиціях, зайнятості та кваліфікації, це розвиток, який

не шкодить природі та враховує інтереси суспільства, а також підтримка сталого розвитку та підвищення рівня продовольчої безпеки.

Ключові слова: продовольча безпека, сільське господарство, зелена економіка, економічне зростання.

Забезпечення економічного зростання, яке пом'якшує шкідливі зовнішні наслідки для навколишнього середовища, такі як зміна клімату, вуглецевий слід, втрата біорізноманіття та експлуатація ресурсів, має важливе значення. Це демонструє зелене економічне зростання, яке надає пріоритет екологічно чистим ресурсам та інноваціям, які підвищують продовольчу безпеку та продуктивність.

Будь-які дії, вжиті урядом щодо реалізації зеленої економіки, можуть спричинити прямий або опосередкований вплив на якість навколишнього середовища, оскільки це стосується продовольчої безпеки та безпеки харчування. Зелене економічне зростання передбачає сталий економічний розвиток, який зменшує вплив на навколишнє середовище та максимізує економічні вигоди.

Сільське господарство в зеленій економіці має величезний потенціал для вирішення нераціонального використання природних ресурсів, для виробництва продуктів харчування. Стратегія розвитку зеленої економіки може сприяти зменшенню бідності, а також підвищенню продовольчої безпеки та харчування.

Сільське господарство, взаємодіючи з природними ресурсами у процесі виробництва, може завдати екологічної шкоди, або навпаки, забезпечити екологічні переваги. За умови ефективного управління господарство може стати найбільшим постачальником екологічних товарів та послуг у порівнянні з будь-якою іншою економічною діяльністю. Це може слугувати вагомим внеском у напряму розвитку зеленої економіки.

Одним із головних завдань зеленої економіки є зменшення тиску на навколишнє середовище та покращення добробуту населення, забезпечуючи при цьому стійке економічне зростання.

Концепція зеленої економіки не замінює собою концепцію сталого розвитку, але досягнення сталості майже повністю залежить від економіки, яка має здатність відновлюватися через створення необхідних умов для інновацій, інвестицій та конкуренції. Вона є однією з головних рушійних сил економічного зростання, запорукою збереження природного капіталу та ефективного використання ресурсів.

Ключовим у «зеленій» економіці є концепція стійкості, оскільки обидва внутрішньо пов'язані. У той час як сталий розвиток зосереджується на забезпеченні належного використання ресурсів, щоб не поставити під загрозу потреби майбутніх поколінь, зелена економіка використовує ці рекомендації, щоб застосувати їх до виробничих та економічних секторів.

Одним із найважливіших викликів, що постають перед сучасними суспільствами, є те, як досягти безперервного економічного розвитку без виснаження природних ресурсів. У цьому сенсі зелена економіка пропонує рішення, пропонуючи модель, яка оптимізує використання ресурсів, мінімізує відходи та сприяє відновленню екосистем.

Ураховуючи вагомість ролі сільського господарства, цей сектор стає необхідною складовою стратегії зеленої економіки. Вагомість ефективності зеленого сільського господарства перевищує аналогічні зусилля в інших галузях економіки та сприяє зменшенню бідності й голоду, покращенню здоров'я та харчування людей, а також зниженню негативних екологічних впливів і викидів парникових газів. Зелена економіка сільського господарства забезпечує раціональне виробництво продуктів харчування, сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів та має позитивний вплив на підвищення рівня продовольчої безпеки.

Використані джерела:

1. Галушкіна Т. П. Національна політика “зеленого” зростання в Україні / Т. П. Галушкіна, Л. О. Мусіна, Н. І. Хумарова ; Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України. – Одеса, 2012. – 271 с.
2. Потапенко В. Г. Стратегічні пріоритети безпечного розвитку України на засадах “зеленої економіки” : монографія / В. Г. Потапенко ; Нац. ін-т стратег. досліджень. – Київ : НІСД, 2012. – 359 с.
3. Квач Я. П., Фірсова К. В., Борисов О. Г. «Зелена економіка»: можливості для України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 6. С. 52–56.
4. Бистряков І. К. Становлення зеленої економіки в Україні: методологічні аспекти. Механізм регулювання економіки. 2011. № 4. С. 50–57.
5. Гончаренко М. Ф., Пархоменко Н. М., Лучин О. М. «Зелена» економіка як напрям досягнення стійкого еколого-економічного розвитку регіону. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 6(228). С. 6–15.
6. Kaletnik G. M., Shpykuliak O.G., Bilokinna I.D. The concept of “green economy” in the development of social formations. Economic aspects of energy efficient and environmentally safe directions for the development of rural areas: collective monograph. Sofia, 2021. P. 61–79.

УДК 330.341(477):502.131

Вовк Л.А., викладач вищої категорії, методист

ВСП «Технологічно-економічний фаховий коледж Білоцерківського НАУ», м. Біла Церква, Україна

Диба Д.Р., студентка групи ІДП-21

ВСП «Технологічно-економічний фаховий коледж Білоцерківського НАУ», м. Біла Церква, Україна

СУЧАСНІ ТРЕНДИ «ЗЕЛЕНОГО» БІЗНЕСУ ЕКОЛОГІЧНО ЧИСТИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Сучасні тренди «зеленого» бізнесу та екологічно чистих технологій відіграють ключову роль у сталому розвитку економіки України. Використання відновлювальних джерел

енергії, екологічного виробництва та енергоефективних рішень сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля та підвищенню конкурентоспроможності підприємств.



Рис.1

Впровадження цих технологій стимулює інвестиції, створює нові робочі місця та сприяє економічному зростанню країни.

Ключові слова: зелений бізнес, автоматизація системи управління викидами, цінні промислові ресурси, електронний документообіг, електротранспорт.

З 24 лютого не лише українці, а й уся Європа та світ змінюють бачення щодо величезної кількості підходів та структур. Вочевидь, вже невдовзі зміниться і формат міжнародної співпраці у всіх сферах. Боротьба заради боротьби без видимих результатів вже нікому нецікава. Цей тренд точно не омине і сферу економіки та довкілля. Однак лише разом ми можемо створити краще майбутнє для бізнесу, суспільства та світу природи. Щоб вирішити великі проблеми, як-от подолання екологічних та економічних наслідків війни нам потрібна велика ідея! Настав час переосмислити та розвивати ключові тенденції "зеленого" бізнесу, як ми проєктуємо, будуємо, виготовляємо та використовуємо речі, які нам потрібні, від їжі, яку ми вживаємо, до одягу, який ми носимо.

Для того, щоб економічне зростання не суперечило покращенню екології, необхідно активно впроваджувати нові форми "зеленого" бізнесу. Ці підприємства повинні бути не лише прибутковими, але й екологічно відповідальними. Тому важливо розвивати теоретичні та практичні підходи до їх створення та підтримки.

"Зелений бізнес" – це комерційна діяльність, спрямована на отримання прибутку від реалізації екологічно орієнтованих продуктів та послуг. Їх виробництво базується на методах і технологіях, що зменшують негативний вплив на довкілля, а використання сприяє створенню екологічно сприятливих умов життя. "Зелений бізнес" може бути впроваджений у будь-якій сфері економіки та розвивається послідовно, проходячи певні етапи зокрема такі [https://eip.org.ua/docs/EP_10_4_22.pdf, стор. 22-23] (рис. 1):

"Зелений бізнес" – це комплексний підхід до ведення справ, де екологічна відповідальність є пріоритетом на всіх етапах. Від виробництва екологічних товарів та послуг до створення екологічно чистого виробничого процесу – все спрямовано на захист довкілля та покращення екологічних умов життя.

Скорочення використання енергоресурсів, особливо природного газу, є

важливим фактором для підприємства. Це дозволяє оптимізувати витрати на виробництво, підвищити конкурентоспроможність на ринку та зробити внесок у збереження екології.

Проекти із встановлення біогазових установок потрібно поширювати по всій країні, адже вони дозволяють вирішувати енергетичні, економічні та екологічні питання міст. Статистика свідчить, що цей напрям набирає популярності в Україні. Одним із найбільш перспективних напрямків розвитку біогазових технологій є використання твердих побутових відходів як сировини. В Україні щорічно утворюється близько 10 мільйонів тонн таких відходів, з яких можна отримати від 150 до 250 кубометрів звалищного газу, що містить 60-80% біометану [https://razumkov.org.ua/statti/sector-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viynu]. Це дозволяє потенційно замінити до 1 мільярда кубометрів природного газу на рік. У бізнесі потрібно цікавитися альтернативними джерелами енергії на користь своєму виробництву. У масштабі країни встановлення твердопаливних котелень дозволяє не лише зменшити газову залежність, а й стимулювати економічний розвиток регіонів: створюються ринки виробництва та споживання місцевих видів палива, нові робочі місця, збільшуються надходження до місцевих бюджетів. Ресурсний потенціал України для генерації «чистої» енергії значний. Наприклад, спрямовуючи на енергетичні потреби лише 37 % відходів с/г культур (відходи кукурудзи і соняшника, солома зернових та ріпаку), можемо замінювати близько 9 млрд м³ газу на рік [https://surl.gd/yentxj]. Крім того, додатковим джерелом біомаси є енергетичні культури (енергетичні верба та тополя, міскантус). При вирощуванні енергетичних культур на площі 1 мільйон гектарів та середній врожайності 11,5 мільйонів тонн на рік, можна досягти заміщення до 5,5 мільярдів кубометрів природного газу. В Україні наявні близько 4 мільйонів гектарів малопродуктивних земель, придатних для вирощування енергетичних культур. Повне використання цього земельного ресурсу дозволить замінити до 20 мільярдів кубометрів газу, що відповідає двом третинам річного споживання країни.

Ефективне розділення промислових відходів є ключем для подальшого їх використання як вторинного ресурсу або проведення їх наступної утилізації/переробки, видалення шляхом застосування відповідних технологій. Наприклад, теплоелектростанції обладнанні фільтрувальними установками, які вловлюють золу, перешкоджають її потраплянню у повітря. Так накопичуються великі партії цього продукту, а підприємства цементної галузі можуть закуповувати і споживати близько 60 тисяч тон золи викидів щорічно. Збереження ресурсів у нашому випадку досягається шляхом часткової заміни цементу золою, що дозволяє зменшити використання вичерпних природних матеріалів. Активність мінеральної добавки (золи) становить близько 50%, що означає можливість заміни 20 кг цементу 40 кг золою без втрати якості бетонної суміші. Отже, використовуючи 60 тисяч тонн золи, ми зменшуємо потребу в 30 тисячах тонн цементу, що суттєво зменшує використання природних ресурсів [https://surl.gd/ididtb].

Одним з найбільш ефективних способів утилізації шлакових матеріалів є їх

застосування в дорожньому будівництві. У світовій практиці ці матеріали класифікуються як вторинні продукти, а не відходи, що зумовлює їх повторне використання. Шлаки характеризуються екологічною безпекою та цінними фізико-механічними властивостями, що дозволяє використовувати їх як заміник природної сировини та досягати економічної ефективності. В Україні, на відміну від Європи та інших країн, обсяги використання шлаків у дорожньому будівництві є значно нижчими.

Використані джерела.:

- <https://ecolog-ua.com/news/pro-praktychni-rishennya-zola-vynosu-v-cementniy-promyslovosti-zamist-vycherpnyh-pryrodnyh>
- https://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/41117/1/MPRA_paper_41117.pdf
- https://eip.org.ua/docs/EP_10_4_22_uk.pdf
- <https://ecolog-ua.com/articles/zelena-energiya-sonce-viter-biomasa-zakonodavchi-iniciatyvy-y-stan-rozvytku-na-pochatku>
- <https://zp.ridna.ua/2018/04/26/zaporizhstal-zavershyla-modernizatsiyu-hazoochysnyh-system/>
- <https://ecolog-ua.com/news/yak-elektronnyy-dokumentoobig-ryatuye-planetu>

УДК 330.34:502.131.1

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Побережній А.М., магістрант

Білоцерківський національний аграрний університет

**ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНІ: РЕАЛЬНІ ДОСЯГНЕННЯ ЧИ
«ЗЕЛЕНИЙ КАМУФЛЯЖ» ДЛЯ БІЗНЕСУ?**

У статті розглядаються основні аспекти розвитку зеленої економіки в Україні, зокрема досягнення у сфері відновлюваної енергетики, органічного землеробства та енергоефективності. Аналізуються ризики використання «зеленого камуфляжу» бізнесом, а також пропонуються шляхи подальшого впровадження екологічно орієнтованих практик.

Ключові слова: зелена економіка, відновлювана енергетика, органічне землеробство, енергоефективність, «зелений камуфляж», екологічна трансформація.

Зелена економіка, яка передбачає екологічно орієнтоване економічне зростання, стає все більш актуальною для України в умовах глобальних викликів, пов'язаних із зміною клімату, забрудненням довкілля та деградацією природних ресурсів. Україна, як країна з великим потенціалом у сфері відновлюваної енергетики, сільського господарства та екологічних інновацій, має можливість стати одним із лідерів зеленого переходу в регіоні. На шляху до цього існують як реальні досягнення, так і ризики використання «зеленого камуфляжу» бізнесом для отримання вигоди без реального внеску в екологічну трансформацію. Одним із ключових досягнень України в сфері зеленої

економіки є розвиток відновлюваної енергетики. За останні роки країна значно збільшила частку сонячної та вітрової енергетики в загальному енергобалансі. За даними Держенергоефективності, станом на 2023 рік Україна входить до десятки країн Європи за темпами зростання потужностей відновлюваних джерел енергії [1]. Це стало можливим завдяки державній підтримці, зокрема, через впровадження «зелених» тарифів, які забезпечують привабливі умови для інвесторів.

Критики вказують на те, що частина проектів реалізується без належного врахування екологічних та соціальних наслідків, що може призводити до деградації земель та конфліктів з місцевими громадами. Сільське господарство, яке є однією з ключових галузей економіки України, також поступово переходить на більш екологічно орієнтовані практики. Зростає популярність органічного землеробства, що дозволяє зменшити використання хімічних добрив та пестицидів. За даними Міністерства аграрної політики, площа органічних угідь в Україні збільшилася на 20% за останні п'ять років [2]. Цей процес супроводжується викликами, пов'язаними з недостатнім фінансуванням, браком кваліфікованих кадрів та необхідністю сертифікації, що часто є недоступною для малих фермерських господарств. Важливим аспектом зеленої економіки є енергоефективність та зменшення викидів парникових газів. Україна взяла на себе зобов'язання в рамках Паризької угоди щодо скорочення викидів CO₂, що стимулює розвиток енергоефективних технологій у промисловості та будівництві [3].

Проте, експерти вказують на те, що багато підприємств використовують «зелений камуфляж», формально дотримуючись екологічних стандартів, але на практиці продовжуючи забруднювати довкілля. Це пов'язано з недостатньою ефективністю державного контролю та корупцією в системі екологічного моніторингу. Окрім цього, важливим елементом зеленої економіки є розвиток екологічної інфраструктури, зокрема, систем переробки відходів. Україна поступово впроваджує європейські стандарти у сфері управління відходами, зокрема, через реформу сміттєпереробки та запровадження розширеної відповідальності виробників [4]. Ці ініціативи часто зустрічають опір з боку бізнесу, який намагається уникнути додаткових витрат, пов'язаних із переробкою та утилізацією відходів. Україна також активно залучає міжнародне фінансування для реалізації зелених проектів. За підтримки Європейського Союзу, Світового банку та інших міжнародних інституцій реалізуються програми з енергоефективності, відновлення лісів та розвитку екологічного транспорту [5].

Однак, існує ризик, що частина цих коштів може бути використана неефективно через корупцію або брак кваліфікованих фахівців. Таким чином, зелена економіка в Україні має як реальні досягнення, так і серйозні виклики. З одного боку, країна демонструє значний прогрес у сфері відновлюваної енергетики, енергоефективності та органічного землеробства. З іншого, існує ризик використання «зеленого камуфляжу» бізнесом, який може формально дотримуватися екологічних стандартів, але не робити реального внеску в екологічну трансформацію. Для подальшого розвитку зеленої економіки Україні

необхідно посилити державний контроль, забезпечити прозорість використання коштів та активізувати співпрацю з міжнародними партнерами.

Використані джерела:

1. Державна служба з енергоефективності та енергозбереження України. (2023). Офіційний сайт. URL: <https://saee.gov.ua>
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. (2023). Статистичні дані щодо органічного землеробства. URL: <https://minagro.gov.ua>
3. Паризька угода про зміну клімату. (2015). Офіційний текст та зобов'язання України. URL: <https://unfccc.int>
4. Європейський Союз. (2023). Звіти щодо підтримки зелених проектів в Україні. URL: <https://ec.europa.eu>
5. Світовий банк. (2023). Проекти з енергоефективності та управління відходами в Україні. URL: <https://www.worldbank.org>

УДК 330.322

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Побережній А.М., магістрант

Білоцерківський національний аграрний університет

ОСНОВНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Проаналізовано основну ланку господарського комплексу на яку підприємство зосереджує всі виробничі ресурси, при цьому здійснена об'єктивна оцінка виробничих можливостей підприємств, а також визначені параметри і характеристики їх виробничого потенціалу, що не мають значення для прийняття рішень.

Ключові слова: виробнича потужність, модернізація виробництва, фактори виробництва, основні засоби, оборотні кошти.

Підприємство є основною ланкою економіки, що зосереджує в собі всі виробничі ресурси. Тому важливою для прийняття рішень є об'єктивна оцінка виробничих можливостей підприємств, а також параметрів і характеристик їх виробничого потенціалу. Вивчення виробничого потенціалу спрямоване на пошук шляхів його більш ефективного використання.

Основна цінність виробничого потенціалу підприємства полягає у створенні нових цінностей, при цьому його елементи повинні цілеспрямовано адаптуватися до вимог продукції, що випускається.

Характеристика виробничого потенціалу підприємства:

1. Цілісність. Це означає, що всі елементи потенціалу служать загальній меті, яка стоїть перед системою. Цілісність потенціалу забезпечується реалізацією в процесі управління його формуванням і використанням таких

принципів: спільності і єдності цільової функції для виробничого потенціалу і кожного його елемента, спільності критеріїв ефективності функціонування і розвитку елементів і самого потенціалу в цілому.

2. Складність. Вона проявляється в наявності декількох складових елементів, кожен з яких є сукупністю окремих частин. Наприклад, до складу виробничого потенціалу підприємства входять основні виробничі фонди, які поряд з іншими елементами містять робочі машини та обладнання і основне технологічне обладнання. Причому до останнього відносяться металорізальні верстати, що містять токарні верстати і т. д. Крім того, система має зворотні матеріальні та матеріально-інформаційні зв'язки між потенційними елементами.

3. Взаємозамінність, альтернативність елементів виробничого потенціалу. В якості однієї з форм взаємозамінності елементів виробничого потенціалу слід розглядати економію виробничих ресурсів у результаті використання нової техніки, технології, енергії, інформаційних ресурсів і методів організації управління і виробництва.

4. Взаємозв'язок і взаємодія елементів виробничого потенціалу. Це якісний і кількісний зв'язок, виражений мірою відповідності і співвідношення матеріальних, особистих і нематеріальних факторів виробництва.

5. Здатність до сприйняття останніх досягнень науково-технічного прогресу, здатність до розвитку шляхом безпосереднього і систематичного використання нових технологічних ідей. Водночас галузі з вищим науково-технічним потенціалом ефективніші та мають ширші перспективи розвитку.

6. Гнучкість. Він свідчить про можливість переорієнтації виробничої системи на виробництво нової продукції, використання інших видів матеріалів тощо без докорінної зміни її матеріально-технічної бази. Вимога підвищення гнучкості виробничого потенціалу особливо актуальна в умовах нестабільності ринку, посилення коливань обсягів і структури попиту, різкого прискорення темпів науково-технічного прогресу промислового виробництва.

7. Класовий характер. Це багато в чому визначає його обсяг і структуру. Таким чином, цілі модернізації виробництва полягають у прагненні капіталу піти від вирішення соціальних проблем, отримати нове стабільне джерело надприбутків, ефективний засіб тиску на робітничий клас і інструмент боротьби з профспілками.

8. Потужність. Це кількісна оцінка виробничого потенціалу підприємства. Потужність потенціалу, будучи об'єктивно зумовленою, показує місце конкретної господарської одиниці в галузевому та національному господарському потенціалах. Вона виступає важливою ланкою між виробничим потенціалом, науково-технічним і економічним потенціалом суспільства [1, с. 58].

Основними проблемами оцінки складових виробничого потенціалу підприємства є:

- вибір найбільш значущих показників оцінки виробничого потенціалу підприємства за кожною складовою;
- вибір або розробка методики оцінки цих показників та визначення інтегрального показника виробничого потенціалу підприємства [2, с. 55].

Виходячи з вищевикладеного, оцінка виробничого потенціалу підприємства є досить складним, багатоетапним процесом, індивідуальним для кожного підприємства. Для її реалізації використовується система показників, яка може бути як якісною, так і кількісною, а критерієм виробничого потенціалу підприємства є якісна та (або) кількісна характеристика об'єкта.

Основні виробничі фонди підприємства є вартісним вираженням засобів праці. Основною визначальною ознакою основних фондів є спосіб перенесення вартості на продукт – поступово: протягом ряду виробничих циклів; деталей: по мірі зносу. Після реалізації продукції нарахована амортизація накопичується в спеціальному амортизаційному фонді, який призначається для нових капітальних вкладень. Таким чином, одноразова авансована вартість у статутний капітал (фонд) у частині основного капіталу здійснює постійний кругообіг, переходячи з грошової форми в натуральну, в товарну і знову в грошову.

Матеріальні ресурси підприємства – це підготовлені для запуску у виробничий процес предмети праці. У їх складі, у свою чергу, можна виділити такі елементи: сировину, основні і допоміжні матеріали, паливо, паливо, покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби, тару і тарні матеріали, запасні частини для поточного ремонту та ін.

До трудових ресурсів відноситься та частина населення, яка має необхідні фізичні дані, знання та трудові навички у відповідній галузі [1, с. 113].

Основна цінність виробничого потенціалу підприємства полягає у створенні нових цінностей, а його елементи повинні цілеспрямовано адаптуватися до вимог продукції, що випускається.

Роль і значення виробничого потенціалу підприємства в суспільному виробництві не залишається незмінним. Виробничий потенціал підприємства є матеріальною передумовою прискорення науково-технічного прогресу. Між ними існує взаємозв'язок – чим вищий техніко-економічний рівень елементів потенціалу та ступінь їх використання, тим потужніша база (матеріально-технічна) науково-технічного прогресу, чим ширші горизонти впровадження його досягнень, тим більше можливостей для вдосконалення та збільшення розмірів елементів виробничого потенціалу промислового підприємства. Вони взаємовдосконалюють і розвивають один одного.

Таким чином, дослідження виробничого потенціалу, спрямоване на пошук шляхів його більш ефективного використання, набуває все більшої актуальності, а сама ця проблема набуває народногосподарського значення.

Використані джерела:

1. Богма О., Ганечко І., Лимар В. Економічний потенціал підприємства: зміст та ключові характеристики. *Scientia fructuosa*. 2022. № 1 (141). С. 58–68.
2. Дараган А.В., Геворкян А.Ю. Формування складників фінансового потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 167. С. 55–58.
3. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024 рік. Том 9. № 2. С. 113–121.

УДК 330.34(477)

Осипенко Б.Р., аспірант

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква,
Україна

ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ПОРЯДКУ ЦИРКУЛЯРИЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА У ПРОДОВОЛЬЧІЙ СИСТЕМІ

Розкрито основні проблеми формування досконалого інституціонального порядку циркуляції виробничої ланки продовольчої системи, обґрунтовано його недосконалість в сучасному економічному середовищі, визначено напрями його удосконалення.

Ключові слова: циркулярна економіка, продовольча система, рециклінг, ефективність.

Проведений нами аналіз інституціонального порядку діяльності продовольчої системи України на державному рівні свідчить про практичну відсутність комплексного підходу до циркуляризації виробничих процесів та замикання ланцюгів постачання. Рівень утилізації харчових відходів залишається вкрай низьким – за різними оцінками, щороку на полігонах та сміттєзвалищах опиняється до 95% утворених продовольчих відходів [1]. Початок циркуляризації економіки на державному рівні поклав Закон України «Про управління відходами» (2022 р.), який «визначає правові, організаційні, економічні засади діяльності щодо запобігання утворенню, зменшення обсягів утворення відходів, зниження негативних наслідків від діяльності з управління відходами, сприяння підготовці відходів до повторного використання, рециклінгу і відновленню з метою запобігання їх негативному впливу на здоров'я людей та навколишнє природне середовище» [3]. Розпорядженнями Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національного плану управління відходами до 2030 року» (2019 р.) [4] та «Про затвердження Національного плану управління відходами до 2033 року та визнання таких, що втратили чинність, деяких актів» (2024) [5] було визначено завдання та практичні заходи, покликані дозволити Україні до 2033 року перейти на нову модель управління відходами (чинну в Європейському Союзі [8]). На основі цих документів про національну архітектуру управління відходами, обласні адміністрації перебувають у процесі розроблення та прийняття регіональних планів управління та положення про регіональне управління відходами, а також місцеві плани управління відходами [6]. Проведений нами їх аналіз засвідчив, що розуміння та застосування принципів циркулярної економіки в нормативно-правових документах в Україні досі обмежене. Інші дослідження свідчать, що деякі із постійних проблем, пов'язаних із належною реалізацією політики циркулярної економіки, це:

- відсутність комплексної стратегії переходу до циркулярної економіки в Україні;
- обмеженість або відсутність галузевих цілей або регулювання циркулярності;
- фрагментована міжміністерська/міжвідомча/міжмуніципальна комунікація;

- відсутність скоординованого підходу до моніторингу статистики щодо відходів [2].

Новий інституціональний порядок має забезпечити належні стимули для впровадження ресурсозберігаючих технологій та розвитку галузі переробки продовольчих відходів. В цьому плані підтримуємо думку дослідників, що задля врегулювання сфери поводження з відходами в Україні потрібно забезпечити поступове та ефективне впровадження заходів, які закріплено в Національній стратегії управління відходами в Україні до 2030 року, систематизувати ряд нормативно-правових актів України щодо поводження з відходами та розпочати їх реалізацію на практиці [7]. Відсутність чіткого інституціонального порядку є причиною відсутності фіксованої моделі для її розвитку у продовольчій системі через 5, 10 чи 20 років. Для вирішення цієї проблеми важливий досвід країн ЄС та за його межами, а також набутий на сьогодні досвід у цій сфері. Проте, сьогодні в період трансформації продовольчої системи в нове економічне європейське середовище можна говорити про важливість деяких стратегічних інноваційних програм, які мають вирішальне значення для успіху формування цієї моделі в Україні, а саме:

- циркулярний механізм у продовольчій системі ймовірно передбачатиме відповідні зелені інновації у бізнес-моделях, ланцюгах створення вартості, а також фінансових, ринкових та логістичних моделях;

- ефективність циркуляризації у продовольчій системі залежить від активних соціальних інновацій та соціального підприємництва, щоб споживачі, громадяни та працівники були добре вмотивовані до процесів повторного використання та перероблення продовольчих відходів. Тут мають бути задіяні і економічні механізми держави.

Використані джерела:

1. Гурочкіна В. В., Будзинська М. С. Циркулярна економіка: Українські реалії та можливості для промислових підприємств. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. Ірпінь. 2020. Вип. 5. С. 52–56. URL: <https://ir.dpu.edu.ua/handle/123456789/3002>

2. На шляху до циркулярної економіки в Україні. Оглядовий стратегічний форсайт циркулярної економіки в Україні. Фінальний звіт. Відень, ЮНІДО. 2024. 116 с. С. 29. URL: https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/07/CE-Foresight_UKR-FF-online.pdf

3. Про управління відходами. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2023, № 17, ст.75. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>

4. Про затвердження Національного плану управління відходами до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2019 р. № 117-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-2019-%D1%80#Text>

5. Про затвердження Національного плану управління відходами до 2033 року та визнання такими, що втратили чинність, деяких актів. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2024-%D1%80#Text>

6. Регіональний план управління відходами Київської області до 2030 року. Проект. Київ 2020. 139 с. URL: https://dostup.org.ua/request/82981/response/235117/attach/3/.pdf?cookie_passthrough=1

7. Суєтнов Є. П., Лазебна А. В. Нормативно-правове регулювання поводження з відходами: аналіз, проблеми та напрями вирішення. Людина та довкілля. Проблеми

УДК 502.131.1

Батажок С.Г., канд. екон. наук

Бацай Я.О., магістрантка

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ ЯК ЕЛЕМЕНТА ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Досліджені перспективи відновлюваної енергетики та її вклад в зелену економіку України в межах сталого розвитку.

Ключові слова: «зелена» енергетика, зелений перехід, досягнення вуглецевої нейтральності, Національний план з енергетики, перспективи відновлюваних джерел енергії, траєкторія енергетичного розвитку.

Концепції "чистої" та "зеленої" енергетики часто використовуються як взаємозамінні, але мають певні семантичні відмінності. "Зелена" енергетика акцентує увагу на джерелах, що підлягають швидкому природному відновленню, таким як сонячна, вітрова та гідроенергія. "Чиста" енергетика, з іншого боку, підкреслює мінімізацію або повну відсутність викидів забруднюючих речовин, зокрема парникових газів, незалежно від швидкості відновлення джерела. Відновлювана енергетика є більш широким терміном, що охоплює будь-які джерела енергії, які природно поповнюються з часом, з акцентом на мінімізацію антропогенного впливу на екосистеми. Таким чином, "зелена" енергетика фокусується на стійкості джерела, "чиста" – на екологічній безпеці, а "відновлювана" – на загальній концепції енергетичної стійкості [1].

Сучасна траєкторія енергетичного розвитку України характеризується переходом до відновлюваних джерел енергії, що зумовлено необхідністю досягнення вуглецевої нейтральності. Цей процес, відомий як "зелений перехід", передбачає не лише інтеграцію відновлюваних джерел у енергетичний сектор, але й їхню ширшу інтеграцію в соціально-економічну систему. Концепція "зеленого переходу" відображає системну трансформацію до моделі "зеленої економіки", де екологічна стійкість є ключовим фактором. Це передбачає не лише технологічні зміни, але й зміни в споживчих звичках, регуляторній політиці та інвестиційних стратегіях. Таким чином, "зелений перехід" в Україні є комплексним процесом, спрямованим на декарбонізацію економіки та забезпечення сталого розвитку [2].

Кабінет міністрів схвалив Національний план з енергетики та клімату (НПЕК) до 2030 року. Це стратегічний документ, спрямований на узгодження екологічної, енергетичної та економічної політики щодо сталого розвитку України. Потреби в інвестиціях сукупно становлять від 41,5 млрд дол. Реалізація

не лише сприятиме декарбонізації економіки країни, а й відкриє значні перспективи для залучення ресурсів [3].

Тисячі компаній в усьому світі встановили цілі з досягнення вуглецевої нейтральності: запроваджують заходи з енергоефективності, закупають електроенергію з відновлюваних джерел або виробляють її самостійно, відмовляються від використання викопного палива, електрифікують виробничі процеси й транспорт. Нові технології не лише дозволять зменшити використання вуглецемих енергоносіїв, а й допоможуть оптимізувати їх використання у виробничих процесах. За оцінками експертів IFC, до 2030 року перспективи встановлення українськими підприємствами СЕС для власного споживання становитимуть 2-3 ГВт, а обсяг інвестицій для реалізації цих проектів – 1,5-2 млрд дол. Вартість таких технологій знижується з кожним роком. Капітальні інвестиції на 1 кВт сонячної електростанції в Україні у 2021 році перебувають у діапазоні 550-750 дол. Водночас середня вартість 1 кВт електроенергії з урахуванням вартості передавання, розподілу та доставки коштує для промислового споживача 2,4-3,4 грн з ПДВ. Тому встановлення для власного споживання дозволить у довгостроковій перспективі зменшити витрати підприємства на електроенергію. Підприємства також можуть встановлювати системи зберігання енергії. Вони дозволяють накопичувати її тоді, коли вона генерується з надлишком, і використовувати пізніше. Таким чином можна сформувати більш стабільний графік забезпечення підприємств «зеленою» енергією протягом дня. Україна в перспективі може зекономити близько 70 млн т.н.е. в рік, що складає близько 50% загального енергоспоживання в Україні [4].

Одною з переваг також є забезпечення населення країни робочими місцями, що є невід'ємним елементом в досягненні економічного і соціального розвитку, а тому залишається ключовим пріоритетом для уряду. Світовий рівень зайнятості, який вимірює кількість втрачених робочих місць з часів початку економічної кризи 2008 року, в даний час становить 61 млн осіб. За даними Міжнародного енергетичного агентства IRENA, вже в 2014 році сектор відновлюваної енергетики 10-ти країн світу забезпечив роботою 7,7 млн людей. Новий ринок праці, який створює сектор відновлюваної енергетики, може забезпечити 24,4 млн додаткових робочих місць до 2030 року. Сектор відновлюваної енергетики в Україні приносить додаткові кошти до державного бюджету у вигляді податків. Лише за 2015 рік виробниками енергії з ВДЕ було сплачено понад 1,5 млрд грн ПДВ та 836 млн грн податку на прибуток.

Перспективи відновлюваних джерел енергії виходять далеко за рамки традиційного виміру економічних показників. Подвоєння частки поновлюваних джерел енергії до 2030 здійснює позитивний вплив на добробут в глобальних масштабах, збільшуючи його на 2,7% та ВВП на 0,6%. А за рахунок більш високої електрифікації тепла і транспорту, подальше зростання може досягнути 3,7% [3].

Незважаючи на значні перспективи, інтеграція відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) пов'язана з низкою техніко-економічних викликів. Одним із ключових обмежень є високі капітальні витрати, пов'язані з встановленням сонячних панелей, вітрових турбін та інших установок ВДЕ. Ці інвестиції

можуть становити значний фінансовий тягар для приватних осіб та підприємств. Іншим важливим аспектом є інтермітентність генерації, обумовлена залежністю від природних факторів. Для забезпечення надійності енергопостачання необхідно розробляти та впроваджувати системи накопичення енергії, а також удосконалювати прогнозування та управління генерацією ВДЕ. Таким чином, подолання техніко-економічних обмежень є ключовим фактором для успішної інтеграції ВДЕ в енергетичний баланс [1].

Використані джерела:

1. Михайлова, Л., Семенишина, І., Шпатакова, О. Зелена енергетика як чинник енергетичної незалежності України // Електронний журнал "Економіка та суспільство". 2023. №47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-10>
2. Зелена енергетика. Плюси, мінуси та навіщо Україні "енергетичний перехід". URL: https://ria-m.tv/ua/news/354109/zelena_energetika_plyusi_minusi_ta_navishcho_ukraini_energetichniy_perehid.html (дата звернення: 10.03.2025).
3. "Зелена" енергетика: як бізнес стає екологічним. URL: <https://epravda.com.ua/projects/ekonomika-bez-vykydiv/2021/05/17/673870/> (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 658.012

Юхименко П. І. д.е.н., професор,

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК ОСНОВА ПЕРЕХОДУ ДО ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Розкрито сучасні технології управління людським капіталом підприємства. Виділено їх найважливіші особливості. Показано переваги і недоліки їх застосування на підприємстві, важливість організації для застосування інноваційних зелених технологій у виробництві.

Ключові слова: тренінг, коучинг, зелені технології, менторство, бізнес.

В сучасному економічному середовищі умовою переходу на інноваційні зелені технології будь-якого підприємства є формування людського капіталу для інновацій. За даними Всесвітнього економічного форуму до кінця 2025 року майже 50% працівників, які мають залишитися на своїх посадах, повинні будуть пройти професійну перепідготовку для роботи в умовах зеленої економіки [7].

В цих умовах сучасні технології управління людським капіталом підприємства ґрунтуються на основі взаємодії «менеджер-підлегли»:

1) тренінг є механізмом нарощування ефективності підприємства через розвиток компетенцій персоналу щодо зелених технологій. Серед основних причин замовлення проведення тренінгу на підприємстві 80% пов'язані з формуванням людського капіталу підприємства [5]. Тренінгові технології

передбачають виконання професійних дій із самостійного вирішення типових та нестандартних фахових проблем (табл. 1).

Таблиця 1 – **Найважливіші характерні особливості тренінгу**

№ п/п	Характеристика
1	Тренінг – це лише один з інструментів, які використовуються в бізнес-консультуванні, психотерапії та сучасній освіті для вирішення певних завдань формування необхідного інтелектуального потенціалу для вирішення завдань розвитку підприємства.
2	Потрібен «харизматичний», високопрофесійний тренер (переважно).
3	Наявність «емоційного підживлення» для учасників задає харизма тренера.
4	Тренінг – це вид роботи, яка проводиться в групі та з групою працівників.
5	На тренінгу люди тренують необхідні їм навички в спеціально створеному середовищі, забезпечує порівняно безпечні умови – тренінг відбувається в групі, ізольованої від життя, і працює за певними правилами.

Джерело: запропоновано автором.

2) професійні бізнес-консультанти. Це надання експертом зовнішньої організації (консультантом) своїх послуг бізнесу з метою покращення його продуктивності та результативності і включає в себе обговорення та вирішення питань, пов'язаних з організацією структури підприємства, корпоративним управлінням, створенням та реєстрацією підприємства, укладенням та аналізом корпоративних угод, а також вирішенням конфліктів та інших юридичних питань, що виникають у сфері корпоративного права [2]. Перевагою цього методу є його простота (роботу, по суті, роблять за нас), однак якщо аналогічна ситуація виникає періодично, це дуже витратний спосіб вирішення проблем. Найважливіші його характерні особливості відображено в таблиці 2.

Таблиця 2 – **Найважливіші характерні особливості консультування**

№ п/п	Характеристика
1	Консультант, користуючись своїм експертним знанням, реалізує його у вигляді порад. Тобто він говорить, як треба вирішувати ту чи іншу проблему
2	Консультант в основному продає свої експертні знання, тобто, «як треба правильно діяти в тій чи іншій ситуації».
3	Консультант вислуховує ваш запит, сам вибирає найкраще рішення.
4	Консультант, вислухавши клієнта, вибирає правильне рішення і дає клієнтові рада. Він розробляє план робіт по впровадженню цієї ради в життя, встановлює жорсткі часові рамки, розробляє систему заохочень чи покарань та інші інструменти приведення плану в життя.
5	Консультант відповідає за результат і отримує гроші за результат. Тому він часто виявляється в неприємною залежності від результату і іноді йому простіше зробити все самому, ніж віддати результат (і отже, свій гонорар) в некваліфіковані руки клієнта або співробітників клієнта.

Джерело: запропоновано автором.

3) наставництво (менторство) – з точки зору бізнесу, наставництво на підприємстві є видом навчання, спрямований на передачу знань і досвіду від кваліфікованого працівника новачкові або діючому співробітнику, який освоює нову складну сферу діяльності. Перевагою цього методу є можливість менторства "без відриву від виробництва", тобто на робочому місці. Співробітнику не потрібно намагатися перенести знання з формату

"аудиторії" на практику. У порівнянні з тренінгом цей метод у цілому більш "індивідуалізований", але часто вимагає більше сил і часу. До того ж, навіть кращий наставник не в змозі навчити більшому, ніж знає і вміє сам. Найважливіші його характерні особливості відображено в таблиці 3.

Таблиця 3 – **Найважливіші характерні особливості наставництва**

№ п/п	Характеристика
1	Застосовується в період адаптації молодих співробітників на підприємстві.
2	Охоплює широке коло проблем і є більш загальним процесом формування людського капіталу підприємства.
3	Наставник – професіонал своєї справи, який дає поради і рекомендації більш молодим співробітникам.
4	Наставник заздалегідь знає, як вирішити поставлену задачу і досягти мети, і розповідає про це тому, якого навчають.
5	Наставник повинен підтримувати довірчі і дружні відносини з учнем, що впливає на формування довіри і в колективі.

Джерело: запропоновано автором.

4) серед нових методів формування людського капіталу підприємства слід виділити також коучинг, який з кінця 80-х років ХХ століття набув значного поширення в провідних країнах світу. Управління в стилі коучингу стало сьогодні невід’ємним елементом формування людського капіталу успішними підприємствами щодо переходу на інноваційні зелені технології [3]. Так, згідно дослідженням Simple Business частка осіб, що заробили більше 1 млн. доларів США за рік і мають професійну підтримку особистого або бізнес-коуча, становить 94% [1]. За кордоном технології бізнес-коучингу використовують не лише великі міжнародні компанії, але й малі та середні [6].

Його найважливіші характерні особливості відображені в таблиці 4.

Таблиця 4 – **Найважливіші характерні особливості коучингу**

№ п/п	Характеристика
1	Коуч задає питання про те, що заважає або перешкоджає вирішенню проблеми.
2	Коучинг, як і бізнес-консультування, як і всілякі школи психології, – це метод. І як метод, він може використовувати найрізноманітніші інструменти.
3	Коучинг – це робота з індивідумом.
4	Емоційне підживлення зсередини – розкриття потенціалу учасників.
5	Головне в коучингу – це дії в реальному, повному небезпек світі. В коучингу навички виробляються, закріплюються і застосовуються на реальних завданнях у реальному житті.
6	Коуч пропонує не стільки своє знання, скільки партнерство і співучасть. Знання теж важливо, але в коучингу воно стоїть на другому або навіть третьому місці. А на першому місці стоїть вміння супроводжувати нас у вирішенні тих завдань, які (а) не мають стандартних і заздалегідь відомих рішень, і (б) нам необхідно вирішити їх своїми руками.
7	Коуч зацікавлений в тому, щоб клієнт сам знайшов рішення.
8	Головне завдання коуча – допомогти клієнту скласти план і реалізувати його, звертаючи увагу на можливості, що відкриваються.
9	Коуч приходить до клієнта і допомагає йому самостійно здійснити ті зміни, які необхідні.

Джерело: запропоновано автором.

Отже, відмічені нами сучасні технології формування людського капіталу є особливою системою підтримки людини, яка дозволяє розкрити її потенціал і домогтися реальних результатів як в особистому, так і в професійному житті.

Використані джерела:

1. Кармінська-Белоброва М. В. Коучинг як інноваційний інструмент розвитку менеджменту в Україні. *Віс. НТУ «ХПІ». Серія : Економ.і науки.* 2018. № 47 (1323). С. 3–7. С. 6. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/>
2. Консультація з корпоративних питань бізнесу та юридичних документів підприємства. INSEININ. 01.02.2024. URL: <https://translate.google.com/>
3. Никифорак В. А., Мельник О. І., Белінська Ю. О. Коучинг як інструмент управління персоналом. *Ефективна економіка.* 2019. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/58.pdf
4. Тарасенко Ю. В., Чичкан-Хліповка Ю. М. Застосування методів коучингу при створенні організації, що навчається. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури.* 2011. Випуск 29. URL: <https://jrnل.nau.edu.ua/index.php>
5. Холодницька А.В., Котеленець А.М. Використання тренінгових програм як напрям підвищення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство.* Випуск № 19. 2018. С. 666–671. С. 667. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>
6. Tsai L., Barr J. Coaching in small and medium business sectors (SMEs): a narrative systematic review. *Small Enterprise Research.* 2021. Vol. 28, pp. 1–22. URL: <https://www.tandfonline.com/toc/rser20/28/1>
7. The Future of Jobs Report 2020 / World Economic Forum. October 2020. 163 p. P. 6: 13. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

УДК: 338.22(477):331.5

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Манзій Д.О., студент 4 курсу

Білоцерківський національний аграрний університет

РОЗВИТОК ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РИНКУ ПРАЦІ

Досліджено ключові виклики та перспективи розвитку зеленої економіки в Україні, її вплив на ринок праці, необхідність адаптації трудових ресурсів та державної підтримки для забезпечення сталого розвитку.

Ключові слова: зелена економіка, ринок праці, екологічні технології, екологічне підприємництво, державна підтримка, соціально-трудова відносина.

Зелена економіка є сучасною моделлю господарювання, яка прагне досягти сталого розвитку шляхом поєднання економічного зростання та екологічної

безпеки. Для України, яка стикається з екологічними та економічними викликами, перехід до зеленої економіки є актуальним завданням. Цей процес впливає на ринок праці, створюючи нові можливості та виклики для соціально-трудова відносин.

Розвиток зеленої економіки сприяє не лише зниженню негативного впливу на довкілля, але й зміні структури зайнятості. Використання відновлюваних джерел енергії, підвищення ефективності ресурсів, екологічне сільське господарство та інноваційні підходи до виробництва стають ключовими аспектами майбутнього розвитку економіки країни [1, с. 45].

Перехід до зеленої економіки сприяє появі нових галузей та професій, пов'язаних з відновлюваною енергетикою, енергоефективністю, екологічним будівництвом та управлінням відходами. Це призводить до створення нових робочих місць та підвищення попиту на фахівців з відповідними компетенціями [1, с. 45].

Водночас, традиційні галузі, які не відповідають принципам сталого розвитку, можуть зазнати скорочення, що призведе до вивільнення працівників. Це вимагає розробки програм перекваліфікації та адаптації робочої сили до нових умов [2, с. 78]. Також необхідно створювати сприятливе регуляторне середовище, що стимулюватиме бізнес до впровадження екологічно безпечних технологій [3, с. 102].

Важливим аспектом є державна підтримка розвитку зеленої економіки через гранти, податкові пільги та державні програми. Це сприятиме залученню інвестицій та розвитку наукових досліджень у сфері екологічних технологій. Крім того, потрібно розвивати освітні програми для підготовки фахівців, які відповідатимуть сучасним вимогам ринку праці [4, с. 65].

Перехід до зеленої економіки ставить перед суспільством низку викликів у сфері соціально-трудова відносин:

- Перекваліфікація працівників: необхідність навчання та перепідготовки кадрів для роботи в нових екологічно орієнтованих галузях [3, с. 102].
- Соціальний діалог: важливість залучення профспілок, роботодавців та держави до обговорення питань, пов'язаних з переходом до зеленої економіки, для забезпечення справедливих умов праці [4, с. 56].
- Захист прав працівників: гарантування трудових прав та соціальних гарантій у нових секторах економіки, уникнення експлуатації та забезпечення гідних умов праці [5, с. 89].
- Фінансова підтримка: залучення інвестицій та державних програм для стимулювання зростання зеленої економіки та створення стабільного ринку праці.
- Міжнародна співпраця: використання досвіду розвинених країн у впровадженні екологічно сталих технологій та регулюванні ринку праці [2, с. 78].

Окрім цього, в умовах зеленої економіки важливим стає створення гнучких моделей зайнятості, які дозволяють адаптуватися до змін, що відбуваються на ринку праці [2, с. 78].

Незважаючи на виклики, зелена економіка відкриває значні можливості для ринку праці в Україні:

- Створення нових робочих місць: розвиток відновлюваної енергетики, екологічного сільського господарства та зеленої інфраструктури сприятиме зайнятості населення [1, с. 47].

- Підвищення конкурентоспроможності працівників: оволодіння новими екологічними компетенціями підвищить затребуваність фахівців на ринку праці [3, с. 105].

- Покращення умов праці: впровадження екологічних стандартів сприятиме створенню безпечніших та здоровіших робочих місць [4, с. 60].

- Міжнародне співробітництво: відкриття нових можливостей для працівників через інтеграцію України у світові екологічні проекти та програми [5, с. 89].

- Розвиток екологічного підприємництва: сприяння появі малих та середніх підприємств у сфері зеленої економіки, що забезпечить додаткову зайнятість [2, с. 78].

Зростає попит на фахівців у галузі екологічного менеджменту, зеленої енергетики, біотехнологій, що вимагає оновлення системи освіти та розвитку навчальних програм [2, с. 78].

Отже, розвиток зеленої економіки в Україні є необхідним кроком до сталого розвитку. Цей процес впливає на ринок праці, створюючи як виклики, так і можливості. Для успішного переходу необхідно забезпечити перекваліфікацію працівників, активізувати соціальний діалог та гарантувати захист трудових прав. Це сприятиме створенню нових робочих місць, підвищенню конкурентоспроможності робочої сили та покращенню умов праці.

Зелені технології та екологічно чисте виробництво можуть стати рушієм розвитку економіки, що забезпечить не лише підвищення рівня зайнятості, але й покращення якості життя населення. Важливим залишається питання розвитку національної політики у сфері зеленої економіки та залучення міжнародного досвіду для її ефективного впровадження.

Використані джерела:

1. Пархоменко О. В. Екологічна модернізація економіки: світовий досвід та можливості для України. Київ: Інститут економіки, 2021. 312 с.
2. Мельник Л. Г. Зелена економіка та сталий розвиток: виклики та перспективи. Суми: Університетська книга, 2019. 280 с.
3. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 07.03.2025).
4. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV.
5. Офіційний сайт ООН. Зелена економіка. URL: <https://www.un.org/> (дата звернення: 07.03.2025).

УДК: 330.31:620.9(477)

Батажок С.Г., канд. екон. наук

Надараса Є.М., магістрантка

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА ТА ВІДНОВЛЮВАЛЬНА ЕНЕРГЕТИКА – ФУНДАМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Досліджено переваги циркулярних бізнес-моделей, їх вплив на економіку та екологію. Визначено ключові бар'єри розвитку й запропоновано шляхи їх подолання для інтеграції України в зелену економіку.

Ключові слова: циркулярна економіка, сталий розвиток, екологічна безпека, технологічні інновації, зелена економіка.

У світі, де природні ресурси стрімко виснажуються, довкілля забруднюється, а клімат зазнає критичних змін, традиційні економічні моделі потребують суттєвого переосмислення. Циркулярна економіка та відновлювана енергетика постають ключовими компонентами сталого розвитку, забезпечуючи екологічну стабільність і стимулюючи економічне зростання. За даними Світового банку, перехід до циркулярної економіки може принести світовій економіці додаткові \$4,5 трлн до 2030 року [1]. Для України, з її багатими природними ресурсами та євроінтеграційними прагненнями, імплементація цих стратегій набуває особливого значення.

Циркулярна економіка представляє інноваційну модель господарювання, що замінює традиційну схему "видобуток-виробництво-утилізація" замкненим циклом. В Україні рівень переробки відходів становить лише 3-5%, тоді як у країнах ЄС цей показник досягає 65-70% [4;5]. Проте спостерігаються позитивні зрушення: щороку кількість підприємств з переробки зростає на 15-20%.

Згідно з дослідженням Української асоціації відновлюваної енергетики, впровадження принципів циркулярної економіки дозволить знизити витрати підприємств на сировину на 25-30% та зменшити викиди CO на 450-550 млн тонн щорічно [2;6].

Основними перешкодами на шляху до повноцінного впровадження циркулярної економіки в Україні залишаються три ключові фактори. По-перше, недосконалість законодавчого регулювання, що проявляється у відсутності комплексної нормативно-правової бази та механізмів стимулювання циркулярних бізнес-моделей. По-друге, спостерігається критично обмежений доступ до фінансування подібних ініціатив – статистичні дані свідчать, що лише 2,3% від загального обсягу інвестицій в економіку країни спрямовуються у проекти циркулярної економіки, що значно нижче за показники розвинених країн. По-третє, суттєвою перешкодою залишається низький рівень екологічної свідомості населення, який проявляється у недостатньому розумінні важливості ресурсозбереження та відповідального споживання, а також обмеженій участі громадян у практиках сортування відходів та їхньої переробки. Україна має величезний потенціал виробництва сонячної та вітрової енергії, що перевищує її поточний внутрішній попит (125 ТВт-г/рік) [3].

Ключові проблеми галузі відновлюваної енергетики в Україні охоплюють кілька взаємопов'язаних аспектів. Значну перешкоду створює нестабільність

регуляторного середовища, що підтверджується вражаючою статистикою – за останні три роки було внесено сім суттєвих змін до профільного законодавства, що унеможливило довгострокове планування інвестицій та створює атмосферу невизначеності для учасників ринку. Не менш вагомими є технічні виклики, пов'язані з інтеграцією відновлюваних джерел енергії до існуючої енергосистеми країни – експерти оцінюють потребу в інвестиціях у модернізацію мереж на рівні 12 мільярдів доларів США, без яких неможливо забезпечити стабільне функціонування енергосистеми з високою часткою ВДЕ. Третім критичним фактором залишається обмежений доступ до фінансування для реалізації "зелених" проєктів, причому середня вартість капіталу для проєктів відновлюваної енергетики в Україні на 5-7% вища, ніж у країнах Європейського Союзу, що суттєво знижує їхню інвестиційну привабливість та економічну ефективність.

Дослідження Інституту економіки та прогнозування НАН України показало, що комплексне впровадження принципів циркулярної економіки та розвиток відновлюваної енергетики може забезпечити додаткове зростання ВВП на 2,5-3% щорічно [2].

Для масштабного впровадження циркулярної економіки та відновлюваної енергетики необхідно:

1. Удосконалити законодавчу базу, гармонізувавши її з директивами ЄС (зокрема, імплементувати Директиву 2008/98/ЄС про відходи та Директиву 2018/2001 про відновлювані джерела енергії).

2. Розвинути фінансові механізми підтримки "зелених" проєктів (необхідний обсяг інвестицій оцінюється у €25-30 млрд до 2030 року).

3. Подолати технологічні бар'єри через розвиток власного виробництва компонентів для "зелених" технологій (потенціал створення 150-200 тис. робочих місць).

4. Підвищити екологічну свідомість населення (лише 23% українців регулярно сортують відходи порівняно з 85% у скандинавських країнах).

Циркулярна економіка та відновлювана енергетика є необхідними умовами для забезпечення сталого розвитку України. Їх впровадження дозволить зменшити залежність від імпорتنих ресурсів (потенціал економії – \$5-7 млрд щорічно), знизити негативний вплив на довкілля (скорочення викидів CO на 45-55% до 2030 року) та стимулювати інновації.

Реалізація комплексної стратегії з розвитку циркулярної економіки та відновлюваної енергетики, що спирається на підтримку держави, бізнесу та громадянського суспільства, забезпечить екологічно орієнтовану трансформацію української економіки та її успішну інтеграцію у глобальну зелену економіку майбутнього.

Використані джерела:

1. Зварич І. Сталі інвестиції в циркулярну економіку. Підвищення конкурентоспроможності ЄС: циркулярна економіка. 2023. С. 111. URL: <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/378d3325-1ef6-483f-b0be-50e8be56a685/Monograph.pdf> (дата звернення: 01.03.2025).

2. Огляд поточного стану циркулярності в Україні. Циркулярна економіка для промислового розвитку в Україні. 2024. С. 16–19. URL: <https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/09/Report-Circular-Economy-for-Industrial-Development-in-Ukraine-Ukrainian.pdf> (дата звернення: 01.03.2025).
3. Потенціал сонячної та вітрової енергії України у 150 разів перевищує поточний попит на електроенергію. URL: <https://enefcities.org.ua/novyny/potentsial-sonyachno-ta-vitrovo-energi-ukrany-u-150-raziv-perevyschuye-potochnyy-popyt-na-elektroenergiyu/> (дата звернення: 01.03.2025).
4. Проєкт НПУВ. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України – офіційний сайт. URL: <https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2024/05/Proyekt-NPUV-10.docx> (дата звернення: 01.03.2025).
5. Стандартний звіт з якості державного статистичного спостереження "Утворення та поводження з відходами". Головна | Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-09/Стандартний%20звіт%20з%20якості%20ДСС%20щодо%20утворення%20та%20поводження%20з%20відходами%202023_1.pdf (дата звернення: 01.03.2025).
6. Українська асоціація відновлюваної енергетики. Українська асоціація відновлюваної енергетики. URL: <https://uare.com.ua/> (дата звернення: 01.03.2025).

УДК 330.15:338.4

Батажок С.Г., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

РОЛЬ ЗЕЛЕНОГО БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІЧНОМУ, ЕКОЛОГІЧНОМУ ТА СОЦІАЛЬНОМУ АСПЕКТІ

Ринок екологічних товарів та послуг сприяє формуванню екологічної свідомості у суб'єктів ринкових відносин, яка поступово інтегрується в усі сфери економічного та соціального життя і сприяє створенню нових бізнес-моделей.

Ключові слова: екологічні товари та послуги, сталий розвиток, зелена економіка, соціально відповідальні інвестиції, корпоративна соціальна відповідальність.

В основі формування управлінської моделі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) лежить добровільне рішення компаній взяти участь у покращенні розвитку суспільства, включаючи захист навколишнього середовища. Саме під впливом глобальних корпорацій сьогодні активно розвивається процес зеленого бізнесу [1, с. 110].

Фундаментом для становлення поняття зелений бізнес виступають основні категорії, що характеризують взаємозв'язок економіки та екології: екологічні товари та послуги; сталий розвиток; зелена економіка; соціально відповідальні інвестиції; корпоративна соціальна відповідальність.

Екологічні товари та послуги (Environmental Goods and Services – EGS). EGS – це чисті технології, продукти та послуги, що знижують ризик нанесення шкоди навколишньому середовищу та використанню ресурсів [2, с. 77].

Заснування ринку екологічних товарів та послуг стало першим етапом в становленні та розвитку нової форми підприємницької діяльності – зеленого бізнесу.

Сталий розвиток (Sustainable development). Ключовими завданнями сталого розвитку є: відновлення й подальше збереження в потрібному обсязі на необхідній площі природних екосистем та їхньої здатності до самовідтворення; забезпечення при цьому випереджального розв'язання проблеми: економічного, соціального, демографічного і духовного розвитку; узгодження темпів економічного розвитку з господарською ємністю екосистем.

Зелена економіка (Green Economics) – економіка, яка має на меті ведення бізнес-практики, що приносить б економічні вигоди без нанесення екологічно-шкідливого впливу навколишньому середовищу. Таким чином зелений бізнес є однією з основних функцій зеленої економіки, головною метою якого є захист світової екосистеми одночасно з отриманням прибутків від ведення підприємницької діяльності [3, с. 5-6].

«Зелена» економіка згідно з визначенням ЮНЕП - це економіка, яка покращує добробут людей, забезпечує соціальну справедливість, одночасно суттєво зменшуючи ризики для довкілля та вичерпання природних ресурсів.

Економічний підхід передбачає оптимальне використання виробничого і фінансового капіталу за обмеженості ресурсів та екологічних технологій.

Екологічний підхід передбачає збереження цілісності природних систем, спроможності до самовідновлення та адаптації до постійних змін.

Соціальна складова спрямована на збереження і відновлення соціального й культурного капіталу, справедливий розподіл благ та стабільні умови життєзабезпечення, підтримання спроможності людської особистості до самовідтворення.

Трансформація економіки за такого підходу вимагає визнання взаємозалежності між економікою, людським добробутом та природним капіталом і спрямована на подолання бар'єрів для покращання ресурсної ефективності, стимулювання переходу на стале виробництво та споживання, перетворення відходів на ресурси, підтримку досліджень у напрямку розвитку новітніх більш екологічно чистих технологій та еко-інновацій [4, с. 30-40].

Соціально відповідальні інвестиції (Socially Responsible Investments – SRI) – довгострокові вкладення, з метою отримання прибутку, грошових коштів у активи соціально відповідальних компаній. SRI сприяє становленню та розвитку зеленого бізнесу.

Корпоративна соціальна відповідальність (Corporate social responsibility – CSR) – це форма корпоративного саморегулювання, інтегрованого у виробничий процес, що сприяє утворенню позитивного екологічного впливу на суспільство, довкілля тощо.

Зелений бізнес може бути реалізований у будь-якій сфері економіки. Зелений бізнес передбачає наявність трьох аспектів, що характеризують його з різних сторін. До таких аспектів потрібно віднести:

1. Екологічний – природно-ресурсний потенціал залишається незмінним: використання відновлюваних природних ресурсів не повинно перевищувати темпи їх відновлення, а використання невідновлюваних природних ресурсів повинно бути зведено до мінімуму.

2. Соціальний – задоволення індивідуальних потреб людства (здоров'я, харчування, житло, освіта, культура, тощо) екологічним чином, тобто знижуючи шкідливий вплив на навколишнє середовище та застосування зелених технологій; створення нового суспільства, яке б об'єднувало досягнення спільної мети: захисту навколишнього середовища, покращення екологічних умов життя, тощо.

3. Економічний – екологічно раціональний розвиток є фінансово доцільним та передбачає отримання фінансової вигоди від впровадження програм та механізмів захисту та покращення навколишнього середовища.

Вище зазначені аспекти також є ознаками сталого розвитку (табл. 1.). Це ще раз підтверджує, що зелений бізнес є засобом забезпечення сталого розвитку[3, с. 11-12].

Таблиця 1. Роль зеленого бізнесу в економічному, екологічному та соціальному аспекті

Економічний	Екологічний	Соціальний
<ul style="list-style-type: none"> - ресурсоефективне та чисте виробництво; - надійні та рентабельні продукти на цільовому ринку; - формування прибутків на основі довгострокових виробничих та інвестиційних стратегій замість короткострокової максимізації прибутку; - співвідношення між прибутками від фінансових інвестицій та прибутками від реальної доданої вартості є додатнім; - задоволення потреб підприємства, що необхідні для забезпечення його діяльності, відбувається в повній мірі; - розвиток послуги й галузей, що орієнтуються на імпорт і ґрунтуються на знаннях; - технічне переоснащення 	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення продуктивності ресурсів; - інвестування у відновлювані джерела; - переробка відходів і повторне використання матеріалів; - захист світової та місцевої екологічної системи; - екологічне будівництво, сталий транспорт; - енергоефективні та ресурсозберігаючі технології; - впровадження екологічно безпечних технологічних процесів. 	<ul style="list-style-type: none"> - розвиток людського капіталу (відповідальність за робочі місця, освіту та подальше навчання); - розвиток соціального капіталу (створення можливостей ефективної зайнятості).

виробництва на основі впровадження інноваційних проектів.		
---	--	--

Джерело: розроблено автором на основі [3].

Використані джерела:

1. Перга Т.Ю. Глобальна екологічна політика та Україна: монографія. Ніжин, 2014. 288 с. [URL:file:///C:/Users/дом/Downloads/43062679%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/дом/Downloads/43062679%20(1).pdf)
2. Sinclair-Desgagné B. The Environmental goods and services industry. *International Review of Environmental and Resource Economics*. 2008. № 2. P. 69–99.
3. Степаненко Б.В. Особливості та проблеми методології визначення поняття «зелений бізнес». *Економіка та прогнозування*, 2010. №4. С. 1-20.
URL:https://mpr.a.u.b.uni-muenchen.de/41117/1/MPRA_paper_41117.pdf
4. Мусіна Л.А., Якимчук А.В., Кваша Т.К. Взаємний вплив економіки та природного середовища в сучасному світі: політика, стратегії, технології: монографія. К.: УкрІНТЕІ, 2012. 260 с.
URL:http://www.uin.tei.kiev.ua/sites/default/files/vzaemniy_vpliv.pdf

УДК 502.3:504.06(477)+338.2

Чайка Т.О., канд. екон. наук

Полтавське відділення Академії наук технологічної кібернетики України, м. Полтава, Україна

ЗЕЛЕНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНИ: ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

У доповіді розглядається інтеграція зеленої економіки, біоекономіки та раціонального використання ресурсів для післявоєнного відновлення України з фокусом на розвиток енергоефективних і енергонезалежних сільських територій, що відповідає принципам європейського зеленого курсу.

Ключові слова: біоекономіка, довкілля, відновлювальна енергетика, раціональне використання ресурсів, сільські території, енергоефективність.

Післявоєнне відновлення України створює унікальну можливість для фундаментальної трансформації економіки країни на засадах сталого розвитку. В умовах глобальних викликів, пов'язаних зі зміною клімату та вичерпанням природних ресурсів, інтеграція принципів зеленої економіки та біоекономіки стає не просто бажаною опцією, а необхідною умовою конкурентоспроможності країни на міжнародній арені [1].

Зелена економіка представляє собою модель господарювання, що забезпечує економічне зростання при одночасному збереженні природних ресурсів та зменшенні негативного впливу на довкілля. Біоекономіка, як її важлива складова, фокусується на використанні відновлюваних біологічних ресурсів для виробництва продукції та енергії [2]. Раціональне використання ресурсів є наскрізним принципом, що об'єднує ці концепції та забезпечує їх ефективну реалізацію.

Зелена економіка пропонує комплексний підхід до відбудови України, що дозволяє одночасно вирішувати економічні, соціальні та екологічні проблеми. В контексті відновлення інфраструктури це означає впровадження енергоефективних технологій у будівництві, розвиток відновлюваної енергетики та створення сучасних систем управління відходами.

Конкретні проекти можуть включати модернізацію систем централізованого теплопостачання, встановлення сонячних панелей на відновлених будівлях, створення мереж електрозарядних станцій. Такі ініціативи не лише сприяють зменшенню викидів парникових газів, але й створюють нові робочі місця та стимулюють розвиток місцевого виробництва.

Основними викликами на шляху впровадження зеленої економіки є обмеженість фінансових ресурсів та недостатня розвиненість відповідної нормативно-правової бази. Подолання цих бар'єрів потребує створення привабливих умов для зелених інвестицій та адаптації законодавства до європейських стандартів [2].

Україна має значний потенціал для розвитку біоекономіки завдяки великим площам сільськогосподарських угідь та лісових ресурсів. Пріоритетними напрямками можуть стати виробництво біопалива з аграрних відходів, розвиток біотехнологій у харчовій промисловості та створення біоматеріалів для будівництва.

Впровадження біоекономічних рішень дозволить суттєво знизити залежність від викопного палива. Наприклад, використання агробіомаси для виробництва тепла та електроенергії може забезпечити енергетичні потреби сільських територій, створюючи додаткові джерела доходу для аграрних підприємств.

Інноваційні технології, такі як біореактори для переробки органічних відходів, системи точного землеробства та біотехнологічні методи очищення води, можуть стати основою для розвитку нових галузей промисловості.

Принципи раціонального використання ресурсів мають бути інтегровані у всі проекти відновлення. Це передбачає впровадження енергоефективних технологій, систем повторного використання води та матеріалів, а також розвиток інфраструктури для переробки відходів.

Для зменшення споживання ресурсів необхідно впроваджувати системи енергетичного менеджменту, модернізувати виробничі процеси та стимулювати використання енергоефективного обладнання. Важливим є також розвиток культури ресурсозбереження серед населення.

Перехід до циркулярної економіки може бути реалізований через створення промислових симбіозів, де відходи одного підприємства стають сировиною для іншого. Це потребує розвитку відповідної інфраструктури та створення економічних стимулів для підприємств [3].

Синергетичний ефект від поєднання зеленої економіки, біоекономіки та раціонального використання ресурсів найкраще розкривається через концепцію енергоефективних і енергонезалежних сільських територій [4]. Цей підхід передбачає комплексну трансформацію сільських громад на засадах сталого розвитку та локальної енергетичної автономії.

Основними компонентами такої концепції є:

1. Енергетична самодостатність, яка передбачає, що кожна сільська територія розглядається як потенційно енергонезалежна система, що використовує місцеві

відновлювані ресурси для забезпечення власних енергетичних потреб. Це включає: використання біомаси від сільськогосподарського виробництва для генерації теплової та електричної енергії; встановлення сонячних панелей на дахах громадських будівель та приватних господарств; створення систем накопичення енергії для забезпечення стабільного енергопостачання.

2. Ресурсоефективне господарювання полягає у впровадженні замкнених циклів використання ресурсів на рівні громади: організація системи роздільного збору та переробки відходів; створення локальних компостувальних майданчиків; впровадження систем повторного використання води; розвиток органічного землеробства з використанням місцевих органічних добрив

3. Соціально-економічний розвиток, який полягає у створенні нових можливостей для розвитку місцевої економіки: підтримка малого бізнесу в сфері відновлюваної енергетики та переробки біомаси; розвиток кооперативів з виробництва та постачання енергії; створення нових робочих місць у сфері обслуговування енергетичних систем; підвищення енергетичної грамотності населення.

Механізми реалізації такого підходу включають: 1. Розробку енергетичних планів громад з урахуванням місцевого потенціалу відновлюваних ресурсів. 2. Створення енергетичних кооперативів для спільного інвестування в проекти відновлюваної енергетики. 3. Впровадження систем енергетичного менеджменту на рівні громади. 4. Розвиток місцевих консультаційних центрів з питань енергоефективності.

Така інтеграція дозволяє досягти множинного ефекту: зменшення залежності від зовнішніх енергетичних ресурсів; створення нових джерел доходу для сільських громад; покращення екологічної ситуації; підвищення якості життя в сільській місцевості; розвиток локальної економіки на засадах сталості.

Інтеграція принципів зеленої економіки, біоекономіки та раціонального використання ресурсів є ключовою умовою успішного відновлення України. Для реалізації цього потенціалу необхідно:

1. На державному рівні: розробити комплексну стратегію зеленої трансформації економіки; створити систему стимулів для зелених інвестицій; адаптувати законодавство до вимог європейського зеленого курсу.

2. Для бізнесу: впроваджувати енергоефективні та ресурсозберігаючі технології; розвивати нові бізнес-моделі, засновані на принципах циркулярної економіки; інвестувати в розвиток біотехнологій та відновлюваної енергетики.

3. Для громадян: формувати культуру відповідального споживання; підтримувати місцеві ініціативи сталого розвитку; брати активну участь у програмах енергоефективності.

4. Для сільських громад: розробляти стратегії енергетичної незалежності з урахуванням місцевого потенціалу; створювати енергетичні кооперативи та інші форми спільного інвестування; впроваджувати системи енергетичного менеджменту; розвивати місцеві компетенції у сфері відновлюваної енергетики та енергоефективності

Перспективи розвитку зеленої економіки та біоекономіки в Україні є значними, особливо в контексті європейської інтеграції та глобального переходу до сталого розвитку. Реалізація запропонованих заходів дозволить не лише відновити економіку країни, але й створити основу для її довгострокового сталого розвитку.

Використані джерела

1. Мініна О. В., Коваль В. П. Ключові аспекти повоєнного відновлення України на засадах сталого розвитку. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 2(38). С. 9-20. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-9-20](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-9-20)
2. Гонта Д., Кирилюк Є., Процаликіна А., Риженко Н. *Формування складників національної біоекономіки України в умовах прискорення науково-технічного прогресу*: монографія. Черкаси: ЧНУ ім. Б. Хмельницького, 2020. 233 с.
3. Чайка Т. О. Впровадження циркулярної економіки у післявоєнне відновлення України. *Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств. Функціонування сільськогосподарських підприємств на засадах циркулярної економіки*: XII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Дубляни, 6–7 червня 2023 р.). Львів: Галицька видавнича спілка, 2023. С. 112–116.
4. Чайка Т. *Розвиток енергоефективності й енергонезалежності сільських територій*: монографія. Саарбрюкен: LAP LAMBERT AP, 2021. 96 с.

УДК 338.532

Арбузова Т.В., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК РІВНІВ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

Розглянуто рівні формування та реалізації державної політики, ознаки їх класифікації. Обґрунтовано необхідність встановлення взаємозв'язку та взаємодії між рівнями як джерела успішності та внутрішньої цілісності державної політики.

Ключові слова: державна політика, **формування державної політики**, реалізація державної політики, рівень державної політики, політичні рішення, державне управління.

Формування та реалізація державної політики відбувається на різних рівнях, що дозволяє забезпечити її ефективність, враховуючи масштаби та специфіку кожної суспільної проблеми. Вбачаємо за потрібне розмежувати ці два види активності держави. **Формування державної політики** – це процес розробки та ухвалення стратегічних рішень, спрямованих на розв'язання суспільних проблем, досягнення національних цілей та забезпечення сталого розвитку держави. Реалізація державної політики є процесом практичного втілення прийнятих рішень держави через правові, адміністративні, фінансові та інші механізми. На цьому етапі ухвалені політичні рішення та стратегії втілюються у життя державними інституціями, органами влади та місцевого самоврядування. Без якісного виконання навіть найкраща політика залишиться лише декларацією.

Формування та імплементація державної політики здійснюються на національному, міжнародному, регіональному, місцевому рівнях [1, с. 13], [2, с. 68-74], тісний взаємозв'язок та взаємодія між якими є джерелом успішності та внутрішньої цілісності державної політики [3]. Національний рівень, що посідає

центральне місце в структурі системи державної політики, – це процес розробки та ухвалення стратегічних рішень і норм, які визначають основні напрями розвитку держави та регулювання суспільних відносин у межах однієї країни. На **міжнародному** щаблі розробляються та впроваджуються політичні рішення шляхом здійснення співпраці суверенних держав через міждержавні угоди, дипломатичні відносини та міжнародні організації. На цьому рівні держави добровільно координують свої дії для розв'язання спільних проблем та досягнення глобальних цілей (двосторонні угоди, ООН, НАТО, СОТ та ін.). Міжнародні договори, ратифіковані Верховною Радою України, входять до складу національного законодавства та застосовуються відповідно до встановленого порядку. У разі, якщо положення чинного міжнародного договору України відрізняються від норм національного законодавства, перевага надається нормам міжнародного договору [4].

Міжнародний рівень не правильно повністю синонімізувати з наднаціональним [1, с. 13]. Наднаціональний щабель **формування державної політики** є процесом вироблення і прийняття державно-управлінських рішень, що виходять за межі окремих держав і формуються в рамках міжнародних організацій, союзів або глобальних ініціатив. Його **особливістю є те, що** держави передають частину своїх суверенних повноважень наднаціональним органам, які ухвалюють рішення, обов'язкові для виконання національними урядами [2, с. 68]. Відтак наднаціональна політика є окремою сходиною державної діяльності, що демонструє нову її якість порівняно з міжнародним рівнем (ЄС, Європейський центральний банк, Суд ЄС).

Державна регіональна політика є процедурою вироблення, адаптації та імплементації політичних рішень, що спрямовані на розвиток окремих регіонів країни з урахуванням їх особливостей, потреб і стратегічних переваг. До слова, регіон може означати не лише частину території всередині держави, а й групу країн, об'єднаних певною спільною ознакою (Євросоюз, Організація країн-експортерів нафти (ОПЕК), Азійсько-Тихоокеанське економічне співробітництво (АТЕС), Організація Чорноморського економічного співробітництва (ОЧЕС), Організація за демократію та економічний розвиток ГУАМ тощо). **Розроблення державної політики** в останньому випадку матиме ті ж характеристики, що й міжнародний чи наднаціональний рівні.

Державна політика на місцевому ярусі – це процес розробки та впровадження політичних рішень на рівнях регіонів, міст, селищ і територіальних громад, які спрямовані на розв'язання локальних проблем у межах загальнодержавної політики.

На нашу думку, до ієрархії рівнів формування та реалізації політики крім національного, міжнародного, наднаціонального, регіонального, місцевого варто включити також базовий підприємницький – це рівень, на якому бізнес-спільнота, підприємства та галузеві об'єднання впливають на розроблення та реалізацію державної політики, відіграючи ключову роль у забезпеченні сприятливого бізнес-клімату та економічного розвитку країни.

Таким чином, рівні вироблення та втілення державної політики можна класифікувати відповідно до таких ознак:

1) за ієрархічним рівнем управління: національний рівень (формує: Президент, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади. Включає: визначення загальнонаціональних пріоритетів розвитку; розробка законів, стратегій та програм державного значення; координація міжгалузевої політики – економічної, соціальної, безпекової, екологічної тощо; виконання міжнародних зобов'язань держави), регіональний рівень (агентами політичної діяльності є обласні державні (нині військові) адміністрації (ОДА/ОВА), обласні ради. Включає адаптацію загальнодержавної політики до умов конкретного регіону; реалізацію програм регіонального розвитку; координацію міжмуніципального співробітництва), місцевий рівень (формують виконавчі комітети місцевих (міських, селищних, сільських) рад, органи місцевого самоврядування. Включає: впровадження державної політики на рівні територіальних громад; місцеве самоврядування, управління комунальними підприємствами та соціальною інфраструктурою; реалізація програм місцевого економічного, соціального та екологічного розвитку).

2) за функціональним підходом: нормативно-правовий рівень (включає: прийняття законів, нормативно-правових актів, концепцій та стратегій; визначення ключових принципів, механізмів і пріоритетів державної політики. Наприклад, прийняття Закону України «Про державну службу», що визначає політику у сфері управління державними кадрами), програмно-цільовий рівень (включає: розробка та реалізація державних програм і проєктів; встановлення конкретних цілей, завдань і заходів для досягнення запланованих результатів. Приміром, державна програма «Доступні кредити 5-7-9%» для підтримки малого та середнього бізнесу [5]), організаційно-інституційний рівень (включає: визначення механізмів управління політикою; розподіл відповідальності між державними органами, органами місцевого самоврядування та громадськістю. До прикладу, функціонування Міністерства цифрової трансформації України, яке координує політику цифровізації), фінансово-економічний рівень (включає: забезпечення фінансування державних програм та ініціатив; використання бюджетних коштів, міжнародної допомоги, державного і приватного партнерства. Прикладом є бюджетна політика України, яка визначає фінансування освітньої, медичної та оборонної сфер), контрольний і моніторинговий рівень (включає: оцінювання ефективності реалізації політики; моніторинг результатів, аудит використання бюджетних коштів; внесення змін до програм і стратегій залежно від отриманих результатів. Наприклад, діяльність Рахункової палати України з контролю використання державних коштів).

3) за масштабом впливу: глобальний рівень (включає: участь у міжнародних організаціях (ООН, ЄС, НАТО, СОТ); виконання міжнародних зобов'язань та адаптація національної політики до світових стандартів. Приміром, Угода про асоціацію між Україною та ЄС, що впливає на екологічну, енергетичну та економічну політику), національний рівень (включає: визначення державних пріоритетів розвитку; координація внутрішніх реформ та програм, як-от реалізація реформи децентралізації в Україні), локальний (місцевий) рівень (включає: реалізація політики на рівні громад з урахуванням їхніх потреб;

підтримка ініціатив громадян та бізнесу. Прикладом може бути розвиток «смарт-громад» в Україні, впровадження електронного самоврядування).

Отже, формування державної політики – це ключовий процес державного управління, що дозволяє знаходити оптимальні рішення для розвитку суспільства, забезпечення безпеки та підвищення якості життя громадян. Реалізація державної політики є важливим етапом, що визначає ефективність державного впливу. Ці процеси відбуваються на кількох рівнях – від національного до місцевого та підприємницького, від нормативно-правового до фінансово-економічного. Взаємодія між рівнями забезпечує ефективне управління державою, розвиток суспільства та реагування на виклики сучасності.

Використані джерела:

1. Державна політика : підручник / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін [та ін.]. Київ : НАДУ, 2014. 448 с. URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/DERZHAVNA-POLITIKA.pdf> (дата звернення 14.03.2025).

2. Підготовка до єдиного державного кваліфікаційного іспиту здобувачів магістратури 281 «Публічне управління та адміністрування» : навч. посіб. / за заг. ред. проф. С. Д. Гусарева. Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2021. 393 с.

3. Арбузова Т. В., Панасюк В. І. Формування публічного характеру державної аграрної політики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 6. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2105> (дата звернення: 16.03.2025). DOI: [10.32702/2307-2156-2021.6.32](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.32)

4. Про міжнародні договори України : Закон України від 29.06.2004 р. № 1906-IV. Дата оновлення: 15.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1906-15#Text> (дата звернення: 15.03.2025).

5. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%»: з початку року бізнес отримав пільгових кредитів на понад 50 млрд гривень. *Міністерство економіки України*. 24.07.2024. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=7e65b42d-7ede-4bd0-a513-63dd2e81e5e6&title=DerzhavnaProgramadostupniKrediti5-7-9-ZPochatkuRokuBiznesOtrimavPilgovikhKreditivNaPonad50-MlrdGriven> (дата звернення: 12.03.2025).

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Проаналізовано досвід провідних країн світу із впровадження цифрових концепцій в публічному управлінні, зокрема, США, Канади, Великобританії, Німеччини, Данії. Особливо розглянуто приклад Ізраїлю як піонера цифровізації у сфері оборони. Здійснено оцінювання поточних викликів державного управління цифровізацією в Україні під час правового режиму воєнного стану.

Ключові слова: публічне управління, цифровізація, цифрова трансформація, цифрові технології, електронне управління.

В умовах сучасного турбулентного середовища основними тенденціями публічного управління та адміністрування залишаються процеси цифровізації. Виклики сьогодення, зокрема такі як військові дії на території України, ставлять перед цифровими технологіями вимоги швидкості, результативності, прискореної адаптації та подолання форс-мажорних загроз, а також підкреслюють такі проблеми в прийнятті державних рішень як недостатність координації дій, вразливість державних інституцій, низьку ефективність використання обмежених ресурсів та корупцію.

Євроінтеграційний вектор для України став важливим стратегічним курсом, відкриваючи доступ до міжнародних ринків, економічного зростання та гарантій безпеки, але при цьому виникають вимоги до підвищення ефективності управління та адаптації до європейських стандартів. Імплементация досвіду провідних країн світу стосовно цифрової трансформації публічного управління, дозволить підвищити рівень довіри населення до влади та поліпшити конкурентні позиції на світовій арені.

Слід відмітити, що процес цифровізації публічного управління має місце майже у всіх країнах світу, які самостійно визначають цінності цифрового розвитку, обумовлені різними культурними традиціями та історичним і політичним досвідом. Лідерами у сфері цифровізації національних економік є Данія, Китай, Нова Зеландія, Південна Корея, Сінгапур, Німеччина. Так, Данія зосереджується на цифровізації державного сектору, Південна Корея за допомогою програми «Креативна економіка» створила в Торонто інформаційно-комунікаційний хаб, Сінгапур, в свою чергу, поєднує традиційні технології із цифровими. Що стосується Німеччини, то держава займає головну позицію відносно фінансування високотехнологічних галузей економіки, в яких працює 10 % населення країни [1].

Найцікавіші, на нашу думку, практики впровадження електронного управління на місцевому та регіональному рівнях представлено в таких країнах як Франція, США, Великобританія, Канада. При цьому державні служби Франції використовують широкий набір цифрових інструментів, серед яких особливе місце займає надійний державний месенджер призначений для цифрової трансформації державних служб Tchap. США першими розробили і впровадили

в практику публічного управління концепцію електронного уряду, що сприяло розвитку електронної демократії, а починаючи із 2012 року, у США в діяльність органів публічної влади впроваджуються «Big Data», що є однією із найсучасніших цифрових технологій [2].

Заслуговує на увагу і досвід таких країн як Великобританія та Канада, які здійснили повну модернізацію системи державного управління, орієнтуючись на вимоги цифрової економіки. Як наслідок, створення у Великобританії системи «Електронний уряд», дозволило їй стати лідером серед європейських країн в сфері надання публічних послуг в інформаційному середовищі. Тоді як електронне управління Канади, що дозволило отримувати громадянам послуги за допомогою інтернету, призвело до позитивного впливу на розвиток громадянського суспільства та більш активної участі громадян в державних питаннях [4].

Корисним для України є і досвід Ізраїлю, що є піонером цифровізації у сфері оборони. Цифрова трансформація Ізраїлю відбувалася у пришвидшеному темпі під впливом як військових, так і кіберзагроз, а всесвітньовідомий сектор високих технологій Ізраїлю пов'язаний із оборонною промисловістю. Наразі в Ізраїлі найвищий рівень стартапів на душу населення, від чого взаємно вииграють як цивільний, так і воєнний сектори [3].

Міжнародний досвід цифровізації державних (адміністративних) послуг та діяльності органів публічної влади оцінюється в системах міжнародних рейтингів, Digital Economy and Society Index (DESI), EGDI (E-Government Survey: E-Government for the People) [1].

Отже, проаналізувавши моделі цифровізації публічного управління в розрізі окремих країн, можна зробити висновок про різноманітність підходів, пріоритетів та методів реалізації, тоді як ефективність зазначених моделей залежить від культурно-економічного та інституційного середовища кожної з країн. Наведені приклади показали, що для повноцінного впровадження інновацій в цифровізацію не можна обмежуватися ситуативними діями, натомість повинна діяти чітка стратегічна програма цифрового розвитку країни. Наразі в умовах війни стан України порівняно із цифровими трансформаціями в світі не є таким же реактивним та потребує вкладення інвестицій до вітчизняної цифрової інфраструктури.

Використані джерела:

1. Єсімов С. С. Зарубіжний досвід цифровізації державних послуг. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 1. С. 386–390. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/anpopr_2024_1_70 (дата звернення 10.03.2025).
2. Малюхов О. С. Аналіз міжнародних практик впровадження новітніх інформаційних технологій в діяльність органів місцевого самоврядування. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 501–505.
3. Рожко В. М. Закордонний досвід публічного управління цифровізацією у воєнній сфері. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія «Державне управління». 2023. № 2 (19). С. 170–174.

4. Скорик О. О., Рябоконт Н. П. Цифрова трансформація моделі публічного управління: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1704>. DOI: [10.32702/2307-2156-2020.7.50](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.7.50) (дата звернення 13.03.2025).

УДК 351

Бобось О.Л., докт. наук з держ. упр.

Міжрегіональна академія управління персоналом, м. Київ, Україна

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Захист прав споживачів в умовах воєнного стану набуває особливої актуальності, оскільки громадяни стикаються з новими викликами, такими як дефіцит товарів, зростання цін, шахрайство, проблеми з наданням послуг тощо.

Ключові слова: захист прав споживачів, воєнний стан, публічне управління, законодавчі гарантії, нормативно правове регулювання.

Публічне управління захистом прав споживачів – це комплекс заходів і механізмів, спрямованих на забезпечення дотримання законних прав громадян у сфері купівлі товарів і послуг. Воно базується на співпраці державних інституцій, нормативно-правових актів та активній участі споживачів у контролі за ринком [1].

В умовах війни держава здійснює публічне управління захистом прав споживачів шляхом правового регулювання, контролю, нагляду та оперативного реагування на порушення. Це спрямовано на запобігання зловживанням, підтримку ринкової стабільності та забезпечення базових потреб населення [2].

Захист прав споживачів в умовах воєнного стану в основному забезпечується через Закон України «Про захист прав споживачів», що встановлює основні гарантії безпеки, якості та доступності товарів і послуг для кожного споживача.

У воєнний час ці положення набувають особливої актуальності, адже гарантія якості та безпеки забезпечується контролем за відповідністю продукції встановленим стандартам, щоб навіть у кризових умовах споживач отримував безпечні та надійні товари. Водночас, споживачі також зобов'язані мати повний достовірний доступ до інформації про характеристики товарів і послуг, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення навіть за умов обмеженої доступності. Також важливим аспектом є контроль за ринковими відносинами для уникнення неправомірного завищення цін, спекуляцій і нечесної конкуренції, що особливо важливо в умовах надзвичайного стану. У випадках порушення прав споживачів закон передбачає можливість компенсації збитків та вирішення спорів швидким і ефективним способом [3].

Отже, навіть в умовах воєнного часу Закон залишається інструментом захисту прав громадян, забезпечуючи стабільність і довіру споживачів до ринку незважаючи на складні економічні та соціальні умови.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану», що передбачає спеціальні заходи, які, з одного боку, дають можливість швидко реагувати на виклики надзвичайних ситуацій, а з іншого – гарантують, що основні права споживачів залишаються захищеними. За умов воєнного стану державні органи можуть запроваджувати тимчасові регуляції, які, з одного боку, спрямовані на забезпечення національної безпеки та стабільності, а з іншого – гарантують базовий захист прав споживачів. Основні положення виглядають, як забезпечення доступу до товарів першої необхідності, що навіть у кризових умовах передбачає можливості постачання життєво важливих продуктів та послуг, що відповідають встановленим стандартам якості та безпеки. Одним з основних регуляцій також є контроль за ринковими відносинами у питанні запобігання незаконного завищення цін, спекуляцій та монополізації, що може призвести до недостачі товарів. Також у надзвичайний час Закон передбачає спрощені процедури вирішення споживчих спорів і компенсації збитків, що дозволяє оперативно реагувати на порушення прав споживачів [4].

Таким чином, Закон забезпечує баланс між необхідністю швидкої реакції на надзвичайні ситуації та збереженням захисту прав споживачів, що є важливим фактором для стабільності та довіри до ринкової системи навіть у складних воєнних умовах.

Також не менш важливою інституційною складовою у питаннях захисту прав споживачів є Держпродспоживслужба, яка відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності ринку та захисті прав громадян. Зазначена служба здійснює постійний контроль та нагляд за товарами та послугами, перевіряючи їх відповідність встановленим стандартам, щоб запобігти продажу небезпечної або неякісної продукції. За час кризових умов, коли підвищується ризик спекуляцій і неправомірного завищення цін, служба вживає заходів для виявлення та припинення таких практик, забезпечуючи справедливість ринкових відносин, в тому числі в контексті вирішення споживчих спорів між покупцями та продавцями, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки для громадян. В умовах війни, коли інформація може бути недостатньо доступною або спотвореною, служба надає роз'яснення щодо прав споживачів і дієвих механізмів їх захисту, а для досягнення максимальної ефективності заходів захисту відбувається тісна взаємодія з іншими державними органами, правоохоронними структурами та регуляторами ринку [5].

Доцільно зазначити, що Держпродспоживслужба забезпечує баланс між необхідністю оперативного реагування на виклики надзвичайних умов та дотриманням основних прав споживачів, сприяючи підтримці економічної та соціальної стабільності в країні.

Отже, публічне управління захистом прав споживачів є важливим інструментом забезпечення стабільності ринкової економіки та довіри громадян до державних інституцій. Ефективність цієї системи залежить від чіткої

взаємодії між законодавчою базою, державними органами та активною участю споживачів у процесі контролю за ринком.

Водночас, публічне управління захистом прав споживачів у воєнний період потребує гнучкості та швидкого реагування на виклики. Головні пріоритети – контроль за ринком, захист населення від зловживань, забезпечення доступності критично важливих товарів та фінансових послуг. Складовою також є забезпечення інформаційної прозорості для зміцнення довіри громадськості до управлінських рішень та заходів, спрямованих на захист прав споживачів. Тільки спільні зусилля держави, бізнесу та громадян можуть забезпечити ефективний захист прав споживачів навіть у складних воєнних умовах.

Використані джерела:

1. Шкурат І. В. Основні засади державного управління в умовах глобалізації. *Держава та регіони*. Серія Державне управління. 2019. № 4. С. 46-51. URL : http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2019/10.pdf 2 (дата звернення 10.03.2025).

2. Бурлак О. С. Захист прав споживачів в умовах воєнного стану в Україні. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2022. № 3. С. 28-33. URL: http://apnl.dnu.in.ua/3_2022/5.pdf (дата звернення 14.03.2025).

3. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ. Дата оновлення: 24.12.2024. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1023-12> (дата звернення 10.03.2025).

4. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-19. Дата оновлення: 08.02.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення 13.03.2025).

5. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів : офіційний сайт. URL: <https://dpss.gov.ua/sluzhba/prosluzhbu> (дата звернення 15.03.2025).

УДК 336.5:614

Грузинський О.В., канд. мед. наук

Білоцерківська міська лікарня №2, м. Біла Церква, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Досліджено тенденції розвитку охорони здоров'я в Україні в контексті євроінтеграції та проведених реформ; проаналізовано процес формування і реалізації публічної політики у сфері охорони здоров'я та вплив медичної реформи на цей процес в умовах війни. Запропоновано і обґрунтовано шляхи удосконалення публічного управління у сфері охорони здоров'я України.

Ключові слова: система охорони здоров'я, реформи, військові дії, сталий розвиток, сільські території, публічна політика.

Однією з найважливіших умов соціально-економічного розвитку будь-якої держави є забезпечення здоров'я нації, яке є найбільш затребуваним суспільством. Після Революції гідності Україна першим кроком нової влади став курс на модернізацію системи охорони здоров'я, її організаційний, соціальний, економічний, медичний складники. Охорона здоров'я зайняла особливе місце в соціокультурному, економічному контексті і саме, тому формування державної публічної політики охорони здоров'я, стало не тільки актуальним, але й необхідним у світлі вирішення проблем підвищення рівня соціально-економічного розвитку країни, якості життя населення та зміцнення його здоров'я.

На сьогодні, процес державного управління охороною здоров'я відбувається в умовах, за яких світ переповнений складними, терміновими та транснаціональними проблемами, що вимагають від урядів та зацікавлених сторін узгоджених зусиль для їх ефективного та своєчасного вирішення [1].

Особливо складні часи в плані надання медичної допомоги нині переживають жителі сільської місцевості. Зокрема, досить загрозливими нам видаються такі проблеми, як дефіцит висококваліфікованих кадрів через низький рівень заробітної плати на селі, відсутність житла та кар'єрних перспектив, а отже низька мотивація до праці; низький рівень, а подекуди і зовсім відсутній доступ до сучасного обладнання, тощо. До зазначеного вище додається війна під час якої не лише гинуть люди, але й знищуються медичні заклади. За даними МОЗ України за період повномасштабного вторгнення, РФ пошкодили 1984 об'єкти медзакладів та ще 301 – зруйновані зовсім [2].

Узагальнення результатів нашого дослідження дають підстави стверджувати, що процес реформування національної системи охорони здоров'я уже дає позитивні результати, які призвели до покращення доступності первинної медичної допомоги населенню, підвищення якості діагностики та лікування на первинній ланці. Проте, нині, надзвичайно важливим є пошук найбільш ефективної моделі публічного управління в системі охорони здоров'я, яка має на меті вчасне і повноцінне забезпечення максимального охоплення населення послугами охорони здоров'я належної якості, обумовлює чітке розуміння комплексу організаційних засад, сучасних форм і засобів впливу [3].

На нашу думку, основними важелями впливу держави в процесі реалізації інституційного механізму публічного управління охороною здоров'я є: фінансово-економічні; адміністративно-правові; організаційні; політичні; управлінські, технічні.

Світовий досвід доводить, що одним із найперспективніших механізмів публічного управління сферою охорони здоров'я нашої країни є публічно приватне партнерство, яке є засобом залучення ресурсів, розпорошених між галуззю, науковими установами та добровільними організаціями охорони здоров'я, для вирішення численних проблем. В умовах обмежених державних ресурсів запровадження механізмів публічно приватного партнерства в медицині дозволить залучити у державний сектор охорони здоров'я додаткові ресурси [4].

Що стосується першочергових напрямів удосконалення публічного управління в сфері охорони здоров'я то першочерговими із них є: удосконалення існуючої державної політики з акцентом на людину та її потреби, спрощенням бюрократичних процедур для лікарень; посилення інституційної спроможності у вітчизняній системі охорони здоров'я; зміцнення та підвищення кваліфікації кадрових ресурсів через інтеграцію освіти та наукової діяльності у цій сфері до міжнародного контексту, фінансування та впровадження цільових програм для студентів-медиків, наприклад безкоштовне навчання з подальшою практикою в сільській місцевості, забезпечення молодих лікарів житлом; запрошення на контрактній основі вузьких спеціалістів; обмін кращими практиками між лікарнями, участь у тренінгах та програмах короткотермінового обміну; відновлення вітчизняного фармацевтичного сектора, підвищення якості медичних послуг; розвиток електронної охорони здоров'я, забезпечення фінансової стабільності системи охорони здоров'я, в тому числі через участь у грантових програмах лікарень.

Використані джерела:

1. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2025 р. № 34-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2025-%D1%80#Text> (дата звернення 12.03.2025).

2. Васюк Н. О., Юрочко Т. П. Публічне управління охороною здоров'я в сучасних умовах реформування в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2019. № 1. С. 78-84.

3. Черніховський Р. І. Публічне управління в сфері охорони здоров'я та напрями його покращення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. Випуск 6. 2023. С. 277-282. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.47>

4. Сучасна доступна медицина – один з пріоритетів Плану дій уряду на 2024 рік. *Міністерство охорони здоров'я України*. 16.02.2024. URL: <https://moz.gov.ua/uk/suchasna-dostupna-medicina---odin-z-prioritetiv-planu-dij-urjadu-na-2024-rik> (дата звернення 14.03.2025).

УДК 336.5:918

Дащенко К.С., студентка 4 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник – **Арбузова Т.В.**, канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕГУЛЮВАННЯ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ ЗА ВОЄННОЇ ДОБИ

Розглянуто проблеми та перспективи регулювання інфляційних процесів в економіці країни за нормальних умов та воєнного стану. Обґрунтовано необхідність застосування традиційних і новітніх інструментів державного антиінфляційного регулювання.

Ключові слова: інфляція, інфляційні процеси, державне регулювання економіки, інструменти регулювання, ціни, стабільність.

Інфляція нині є однією з найбільших загроз для будь-якої економіки та особливо за воєнної доби. Вона чинить вплив на фінансову стабільність, добробут населення, бізнесу, фізично-емоційний стан громадян і на багато інших сфер життя країни, що своєю чергою впливає на державне управління, демонструє його якість. Простими словами інфляція – це коли на одну й ту саму грошову суму через певний проміжок часу можна купити менше, ніж могли дозволити до цього. Отже, що купівельна спроможність грошей зменшується, ціни ростуть, а держава та суспільство бідніє [1]. Питання починають виникати тоді, коли ми замислюємося про зону впливу інфляції та причини, чому одна країна краще регулює такі процеси, ніж інша, чому одні економіки майже ніколи не стикалися із сильним впливом інфляції, тоді як інші не можуть її позбутися.

Аби визначити стан інфляції в економіці, який рівень шкоди вона вже встигла нанести, на що ще вона може вплинути й до чого це може призвести, використовуються певні інструменти аналізу, порівняння, моделювання та інші, що можуть допомогти у зведенні всіх необхідних даних, формулюванні висновків та розробці ефективного плану дій. На шляху до регулювання інфляційних процесів країни стикаються з низкою проблем, що впливають на державне регулювання, серед яких обмежена монетарна політика, соціальний та політичний спротив, структурні проблеми економіки, зовнішні фактори впливу, недосконалість інституцій, важко прогнозовані інфляційні очікування тощо.

Інфляція зазвичай розвивається поступово, а разом з нею збільшується кількість проблем та перешкод, що стають на шляху виходу країни з кризи. В умовах війн, стихійних лих, суспільно-політичних та інших катаклізмів такі процеси суттєво інтенсифікуються. Звичайний алгоритм такий: спочатку виникає порушення економічної рівноваги, що зароджується ще до зростання попиту на товари та послуги, який перевищує їх пропозицію. Центральний банк стикається з дилемою – стимулювати розвиток економіки країни та вкладати фінансові засоби чи стримувати інфляційні процеси. З метою розв'язання цієї проблеми центральний банк друкує занадто багато грошей, ніж потрібно для функціонування нормальної та стабільної економіки. Одночасно з цим можуть відбуватися глобальні коливання у світовій економіці, що, як зовнішній фактор, може вплинути на процес розвитку інфляційних процесів. Починає відбуватися поступове зростання цін на енергоресурси та сировину, йде загальний ріст податків. Наступним етапом розширення інфляційних процесів є реакція бізнесу на ситуацію в економіці країни та поступове утворення соціального та політичного спротиву. Бізнес реагує на підвищення цін – відбувається зміна (підвищення) цін на товари та послуги у всіх сферах. Держава з метою стримування процесу інфляції намагається зменшувати бюджетні витрати або заморожує зарплатні. Але на перешкоді стримування на цьому етапі стає загальне соціальне незадоволення та утворення політичного спротиву. В середині

країни розпочинаються перші протести працівників, зароджується паніка та недовіра суспільства до влади. Люди масово починають скуповувати товари, що своєю чергою створює штучний попит та підвищення цін. З'являється проблема недосконалості інституцій країни. Корупція та слабкість інституцій стають на перешкоді до усунення інфляційних ризиків. Ціни ростуть разом зі спекулятивним попитом – причиною є недостатня прозорість системи, що погіршує загальноекономічну ситуацію всередині країни. Відбувається девальвація національної валюти, ціни на імпорт ростуть, як і соціальна напруженість всередині держави. Проявляються всі негативні наслідки інфляції – гроші знецінюються, люди втрачають стимули та джерела заощаджень. Зовнішні фактори впливу створюють додатковий тиск на економіку, припиняючи або гальмуючи потік інвестицій в країну та ставлячи економіку потерпаючої держави в повну залежність від кон'юнктури на зовнішньому ринку [2]. Якщо не контролювати дану ситуацію, стримуючи інфляцію, та не боротися з перешкодами, які стоять на шляху до економічної стабільності, виникає гіперінфляція. Даний процес стає майже некерованим, ціни постійно ростуть, а гроші повністю знецінюються. Приміром, з цим стикалася Німеччина після Другої світової війни та Зімбабве на початку 2000-х [3].

У пошуку балансу та оптимального розв'язання проблеми регулювання інфляційних процесів вченим вдалося вивести певний набір перспектив, новостворених або удосконалених інструментів, що допомагають у стримуванні інфляційних процесів. До таких відносять: використання заходів удосконалення монетарної політики, тобто створення більш гнучких стратегій управління, застосування моделей прогнозування майбутньої ситуації та впровадження цифрових валют центральних банків (CBDC); проведення оптимізації витрат бюджету та розробка збалансованої податкової системи; втілення заходів щодо зниження залежності держави від зовнішніх чинників та стимулювання розвитку експортного потенціалу задля забезпечення стабільного припливу іноземної валюти; проведення заходів державного контролю над цінами, стимулювання антимонопольних заходів та боротьби зі спекуляціями; залучення до міжнародної співпраці; ініціювання та втілення інституційних реформ та заходів підтримки вразливих верств населення; проведення технологічної та екологічної інновації у виробничій сфері.

Залежно від глобальних подій, що відбуваються у світі, від політичного устрою, методів державного регулювання економікою, економічних умов та багатьох інших факторів, рівень інфляції в різних країнах світу є різним. Станом на 2022 рік найбільший рівень зростання споживчих цін виявився у Зімбабве – 269 %, за нею до топ-5 держав антирейтингу ввійшли Ліван – 162 %, Венесуела – 156 %, Сирія – 139 % та Судан – 103 %. Така ситуація у цих країнах утворилася з причин корупції, воєнних конфліктів, міжнародних санкцій, політичної нестабільності та загальної економічної кризи в кожній з цих держав [4]. Однак навіть у високорозвинених країн чи союзів зі стабільною та доволі ефективною економікою можуть виникати подібні труднощі. Наприклад, у Європі інфляція зростала, хоч і не так стрімко, але все ж таки значно, враховуючи, що уряди регіону прямо впливають на коливання світового ринку. У Німеччині зростання

споживчих цін до жовтня 2022-го, приміром, склало 10,4 % – це рекордний показник для країни з 1953 р. У Великій Британії піковим виявилось значення 11,1 % за аналогічний період. Востаннє ця країна фіксувала такі значення далекого 1981 р. Антирекорд простежували й Сполучені Штати – у червні 2022 р. інфляція там склала 9,1 % – найвищий рівень за минулі 40 років. Хоча станом на вересень 2024 р. рівень інфляції в США опустився до 2,4 % [4].

Ситуацію розвитку інфляційних процесів в Україні не можна оцінити однозначно. З одного боку, інфляція має нестабільний показник росту, постійно то зменшуючись, то збільшуючись, що ми чітко можемо спостерігати. За даними Держстату у 2019 р. проти 2017 р. рівень інфляції зменшився на 9,6 % – з 13,7 % до 4,1 %. Однак вже у 2020 р. інфляційні показники всередині України почали активно рости, збільшившись на 21,1 % за 2 роки [1]. Загалом 2022 був одним із найтяжчих років стосовно економічної діяльності та інфляції. З початком повномасштабних воєнних дій на території України суспільство та політична система була нездатна стримувати економічний тиск, якого Україна зазнала в цей рік. Проте згодом держава змогла виробити ефективний план роботи щодо боротьби з інфляційними процесами, підлаштувавшись до умов, в яких ми нині перебуваємо. Так, з початку повномасштабного вторгнення рівень інфляції зменшився на 19,1 %, впавши з 26,6 % до 7,5 % на кінець 2024 р. [1].

Протягом останніх 10-ти років уряд України постійно стикався з проблемою стримування інфляційних процесів. Хоча, враховуючи всі труднощі, на які Україна наштовхнулася, починаючи з 2014 р., роботу стримувальних механізмів розвитку інфляційних процесів можна вважати доволі ефективною. І хоча НБУ вже наприкінці липня 2023 р. погіршив прогноз інфляції на 2024 рік із 8,2 % до 8,5 %, на кінець серпня 2024 р. стан інфляції в Україні знаходився на позначці в 7,5 % [5]. Для того, щоб досягти такого результату, український уряд та Національний банк України впровадили низку антиінфляційних заходів для підтримки економічної стабільності, зокрема, було запроваджено контроль за цінами, особливо на соціально значущі товари, вдалися до залучення у значному обсязі міжнародної фінансової допомоги, відбулося підвищення облікової ставки на 15 %, у 2022 р. були запроваджені валютні обмеження та фіксація обмінного курсу гривні, аби знизити попит на іноземну валюту та стримати девальваційно-інфляційний тиск на імпортні товари [6].

Отже, інфляція та процеси, що вона викликає – доволі широка та складна проблема для регулювання. Це явище впливає на сфери нашого соціального, економічного та фізичного добробуту, тому контроль та стримування інфляційних процесів є одним з неодмінних елементів у державному впливі на економіку без огляду на те, якої країни це стосується, але особливо з огляду на воєнні дії. Для того, щоб ефективно стримувати інфляцію, держава повинна постійно контролювати всі аспекти соціально-економічного життя держави, проводити моніторинг та вдосконалювати методи державного впливу.

Використані джерела:

1. Що таке інфляція та як вона впливає на мене? *CoinToCoin*. 28.10.2024-18.11.2024. URL: <https://www.cointocoin.com.ua/post/shcho-take-infliatsiia> (дата звернення 11.03.2025).

2. Інфляція: сутність, форми і причини. *ОСВІТА.УА*. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/22463/ (дата звернення 10.03.2025).

3. Гіперінфляція. *Wikipedia*. URL: <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D1%96%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%8F%D1%86%D1%96%D1%8F> (дата звернення 09.03.2025).

4. Якими темпами рухається світова інфляція. Як вона впливає на економіку України. *Мінфін*. 2023. URL: <https://www.project.minfin.com.ua/lblv-jakimi-tempami-ruhaetsja-svitova-infljacija> (дата звернення 01.03.2025).

5. Інфляція в Україні в серпні 2024 р. зросла до 0,6%, у річному вимірі – до 7,5% – Держстат. *Interfax-Україна*. 10.09.2024. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1012990.html> (дата звернення 09.03.2025).

6. Лепушинський В. Економіка України відновлюється: що робив НБУ в умовах повномасштабної війни. *Національний банк України*. 11.02.2025. URL: https://24tv.ua/ekonomika-ukrayini-pid-chas-viyni-yaki-zahodi-zaprovadzhuvali_n2749889?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 11.03.2025).

УДК 331.108:323.3(1-22)

Корнієнко О.В., студентка 5 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник – **Арбузова Т.В.**, канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ТА РЕАЛІЗАЦІЄЮ КАДРОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

Розглянуто особливості формування структури управління селищних територіальних громад. Обґрунтовано необхідність налагодження організаційної роботи та управління персоналом виконкому селищної ради для забезпечення ефективного місцевого менеджменту.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, виконавчий комітет, організаційна робота, управління персоналом, місцеве управління.

Виконавчі комітети сільських, селищних рад є ключовими органами місцевого самоврядування, які здійснюють виконавчу та розпорядчу діяльність у межах територіальної громади. Виконкоми відповідають за реалізацію місцевої політики, управління ресурсами громади та забезпечення надання адміністративних і соціальних послуг населенню.

На виконавчі комітети сільських, селищних рад покладено низку функцій, до основних з яких належить: 1) виконання рішень ради та державної політики (виконком реалізує рішення сільської, селищної ради та державну політику на місцевому рівні; організовує виконання програм

соціально-економічного розвитку громади; контролює дотримання законодавства на території громади), 2) **управління комунальним господарством та бюджетом** (розробка та виконання місцевого бюджету; організація роботи комунальних підприємств з водопостачання, благоустрою, вивозу сміття тощо; контроль за ефективним використанням майна громади), 3) **адміністративні та соціальні послуги** (організація надання адміністративних послуг через Центри надання адміністративних послуг; контроль за діяльністю установ охорони здоров'я, освіти та соціального захисту; реєстрація актів цивільного стану, контроль за благоустроєм населених пунктів), 4) **громадська безпека та правопорядок**; взаємодія з поліцією та ДСНС у сфері безпеки громади; організація заходів з цивільного захисту, реагування на надзвичайні ситуації; контроль за дотриманням громадського порядку та санітарних норм), 5) **розвиток територіальної громади** (підтримка підприємництва та інвестиційної діяльності; розробка проєктів розвитку громади, залучення грантів та міжнародної допомоги; планування просторового розвитку (містобудівна документація, зонування) [1].

Для місцевого управління виконавчі комітети набувають виняткового значення, адже забезпечують ефективне самоврядування – виконком є виконавчим органом, який оперативно реагує на потреби громади; взаємодіють з мешканцями – виконкоми приймають рішення з урахуванням інтересів громади, забезпечують прозорість управління; справляють вплив на розвиток місцевої економіки – сприяють створенню робочих місць, розвитку малого бізнесу та залученню інвестицій; підвищують якості життя мешканців – через ефективне управління комунальними послугами та соціальними програмами. Отже, **виконавчі комітети сільських, селищних рад відіграють важливу роль у формуванні та реалізації місцевої політики, забезпечуючи стабільний розвиток територіальних громад України.**

Основними структурними підрозділами виконавчих комітетів селищних рад є загальний відділ, відділ фінансів та бухгалтерського обліку, відділ земельних ресурсів, архітектури та містобудування, відділ соціального захисту населення, відділ освіти, культури, молоді та спорту, відділ житлово-комунального господарства та благоустрою, відділ правового забезпечення, відділ кадрового забезпечення, відділ економічного розвитку, інвестицій та підприємництва, відділ цивільного захисту та надзвичайних ситуацій [1], [2]. Рішення про структуру управління та штатну чисельність працівників приймається конкретним органом місцевого самоврядування, виходячи з потреб громади та фінансових можливостей місцевого бюджету на забезпечення утримання [3].

Створені селищною радою структурні підрозділи можуть розмежовувати або об'єднувати певні повноваження з метою оптимізації управлінської діяльності та/чи економії бюджетних коштів. Приміром, у Гребінківській селищній раді Білоцерківського району Київської області рішенням ради в структурі управління передбачено відділ загально-організаційної роботи та управління персоналом, який відіграє ключову роль в роботі виконавчого комітету селищної ради [4]. Його діяльність спрямована на забезпечення

ефективного функціонування органу місцевого самоврядування, управління кадровими ресурсами та організацію внутрішніх процесів. В частині загально-організаційної роботи відділ займається координацією адміністративних та організаційних процесів у роботі виконкому, а також забезпечує взаємодію з громадськістю, іншими органами влади та депутатами місцевої ради. Основними завданнями є: підготовка та проведення засідань виконавчого комітету та сесій селищної ради; контроль за виконанням рішень ради та виконавчого комітету; організаційне забезпечення роботи голови громади та його заступника; реєстрація та розгляд звернень громадян та організація громадських слухань; взаємодія з органами державної влади, комунальними підприємствами та іншими структурами, організація діловодства, контроль документообігу; консультації громадян та допомога в оформленні документів, реєстрація вхідної й вихідної кореспонденції; публікація важливої інформації на офіційному сайті Гребінківської селищної ради та в групах у соціальних мережах [4].

В частині управління персоналом відділ відповідає за кадрове забезпечення та кадрове діловодство, розвиток та підвищення кваліфікації працівників виконавчого комітету. Основні завдання полягають в підборі, прийомі та звільненні працівників, оформленні кадрової документації; організації підвищення кваліфікації та навчанні службовців місцевого самоврядування; веденні обліку кадрів, розробці посадових інструкцій та регламентів; забезпеченні дотримання трудового законодавства та етики публічної служби; впровадженні сучасних HR-практик у роботу місцевого самоврядування [4].

Аналіз покладених на відділ загально-організаційної роботи та управління персоналом *апарату виконавчого комітету* Гребінківської селищної ради повноважень дозволив нам окреслити значення цього структурного підрозділу для організаційної структури управління органу місцевого самоврядування:

1) підвищення ефективності роботи виконавчого комітету – чітка організація процесів та контроль за виконанням рішень сприяють злагодженій роботі органу публічної влади;

2) оптимізація кадрових процесів – відбір кваліфікованих кадрів та їхній розвиток підвищують професійний рівень місцевого управління;

3) забезпечення відкритості та взаємодії з громадськістю – допомагає реалізовувати принципи прозорості та громадського контролю;

4) розвиток місцевого самоврядування – ефективне управління персоналом та організаційна підтримка сприяють впровадженню сучасних підходів до врядування на місцевому рівні.

Таким чином, відділи загально-організаційної роботи та управління персоналом відіграють важливу роль у організації внутрішніх процесів діяльності органу публічної влади. Їх головне покликання – реалізація менеджменту органу місцевого самоврядування, від ефективності якого залежить забезпечення сталого функціонування виконавчих комітетів селищних рад та сприяння розвитку територіальних громад в Україні.

Використані джерела:

1. Практичний посібник АМУ для громад. Модуль 3. Організація роботи виконавчих органів місцевого самоврядування. 3-тє. вид. USAID ПУЛЬС. Київ : Асоціація міст України. 2020. 42 с. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/modul_3.pdf (дата звернення 10.03.2025)

2. Практичний посібник з питань організації роботи органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад. Модуль 3. Організація роботи виконавчих органів місцевого самоврядування. Примірні положення структурних підрозділів. 2-ге. вид. USAID ПУЛЬС. Київ : Асоціація міст України. 2016. 45 с. URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/61/mod3web.pdf> (дата звернення 11.03.2025).

3. Левадський І. Органи місцевого самоврядування в Україні. *Бухгалтерія для бюджету та ОМС*. 13.01.2025. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/107-organi-mstseвого-samovryaduvannya-v-ukran> (дата звернення 14.03.2025).

4. Гребінківська селищна територіальна громада Білоцерківського району Київської області : офіційний сайт. URL: <https://grebinky-rada.gov.ua/> (дата звернення 13.03.2025).

УДК 352.9.316.77

Кудрицька В.М., спеціаліст I категорії відділу організаційної роботи та документообігу

Маловільшанська сільська рада, с. Мала Вільшанка, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ PR-СЛУЖБ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Досліджено особливості роботи PR-служб органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах війни, акцентуючи увагу на стратегічній комунікації, протидії дезінформації та міжнародному досвіду. Проаналізовано основні завдання, виклики та ефективні підходи до інформаційної політики під час воєнних конфліктів. Вивчення міжнародних практик дозволяє сформуванню оптимальних моделей комунікації для забезпечення національної безпеки та підтримки громадської довіри.

Ключові слова: PR-служби, комунікація, війна, державна влада, місцеве самоврядування, дезінформація, міжнародний досвід, інформаційна безпека, медіа.

Сфера зв'язків з громадськістю є ключовим елементом комунікаційної діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Ефективна комунікація забезпечує прозорість управлінських процесів, сприяє довірі громадян і формуванню позитивного іміджу державних інституцій. В умовах інформаційного суспільства, де урядові структури та опозиційні сили змагаються за вплив на громадську думку, важливо не лише забезпечувати доступ до інформації, а й гарантувати її достовірність і своєчасність, тому роль PR-служб набуває ще більшого значення. Вони не лише займаються поширенням

офіційної інформації, а й працюють над створенням позитивного іміджу державних інституцій [1].

Дослідження наукових матеріалів показує, що сьогодні існує понад 500 визначень PR-технологій. Це зумовлено тим, що галузь постійно розвивається, змінюється і потребує нових уточнень та доповнень до понять.

Мазур В.С. у своїх дослідженнях розглядає PR як процес, що сприяє налагодженню взаєморозуміння та доброзичливих відносин між особистістю, організацією та суспільством шляхом поширення інформації, обміну думками та аналізу громадської реакції [2]. Британський вчений С. Блек, основоположник науки про зв'язки з громадськістю, трактував PR як «мистецтво і науку досягнення гармонії через взаєморозуміння, засноване на правді та повній інформації». У своїх роботах він також визначав PR як «сплановану, довгострокову діяльність, спрямовану на побудову та підтримку дружніх відносин і взаєморозуміння між організаціями та громадськістю» [3].

Відтак, PR можна визначити як набір заходів, спрямованих на створення та підтримку позитивної репутації, а також формування громадської думки про організацію, компанію чи особу.

Рівень довіри до української влади за останні роки суттєво знизився, що свідчить про проблеми у комунікації між державою та суспільством. Українська державна адміністрація стикається з труднощами в ефективному інформуванні громадян та просуванні національної політики. Комунікаційні процеси часто є нечіткими, неструктурованими та недостатньо прогнозованими.

Органи державної влади мають власні інформаційні ресурси, зокрема прес-служби та офіційні ЗМІ. Нормативно-правове регулювання PR-діяльності включає такі законодавчі акти, як Конституція України, закони «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування», «Про інформацію», «Про доступ до публічної інформації» тощо.

Попри розвинене законодавство, його виконання залишається проблемним. Закон «Про доступ до публічної інформації» надає громадянам можливість отримувати інформацію від державних органів, однак бюрократичні перепони часто ускладнюють цей процес. Брак відкритого діалогу між владою та суспільством сприяє зростанню недовіри та соціальної апатії. У сучасних умовах необхідним є реформування підходів до комунікації, підвищення прозорості державних процесів та впровадження ефективних PR-інструментів.

З початком війни комунікаційна політика набула нового характеру. Основні завдання PR-служб стали такими:

- оперативне інформування – швидке донесення до громадян актуальної інформації щодо безпеки, мобілізації та гуманітарної допомоги;
- міжнародна взаємодія – активне залучення світової спільноти через щоденні звернення Президента, зустрічі з лідерами держав, інформаційні кампанії;
- протидія дезінформації – виявлення та спростування фейків, тісна співпраця з українськими та міжнародними медіа для поширення достовірних даних;

- мобілізація суспільства – підтримка морального духу військових і громадян, взаємодія з волонтерами та громадськими ініціативами.

Цифрові платформи стали основним засобом комунікації, забезпечуючи швидкість і доступність інформації. Офіс Президента активно використовує Telegram, YouTube, Twitter для оперативного інформування громадян та міжнародної спільноти. Регулярні звернення Володимира Зеленського стали важливим елементом інформаційної політики, що сприяє підтримці України на світовій арені.

Таким чином, війна змінила не лише зміст комунікаційної політики, а й її механізми, зробивши інформаційну роботу державних органів більш гнучкою, оперативною та стратегічно важливою.

Досвід західних країн демонструє ефективні підходи до державної комунікації, які можуть бути корисними для України. Насамперед, це відкритість і прозорість взаємодії з громадськістю через регулярні прес-заходи та брифінги, що сприяє підвищенню довіри до влади. Важливу роль відіграє якісна підготовка PR-фахівців, що включає навчання комунікаційним навичкам та стратегічному управлінню інформацією.

Крім того, західні країни активно застосовують механізми контролю за достовірністю інформації, що дозволяє ефективно протидіяти дезінформації та маніпуляціям у медійному просторі. Окремо варто відзначити міжнародне позиціонування, спрямоване на зміцнення авторитету держави на світовій арені через системну роботу з іноземними ЗМІ, дипломатичні ініціативи та глобальні інформаційні кампанії.

Запровадження подібних практик в Україні може значно покращити ефективність комунікаційної політики, сприяти підвищенню довіри громадян до державних інституцій та забезпечити дієве реагування на сучасні інформаційні виклики.

Використані джерела:

1. Tworzydło, D., Gawronski, S., and Szuba, P. Importance and role of CSR and stakeholder engagement strategy in polish companies in the context of activities of experts handling public relations (2021). *Corporate Soc. Responsibil. Environ. Manage.* Vol. 28, Issue 1. P. 64–70. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/csr.2032> (дата звернення 11.03.2025).

2. Мазур В.С. PR технології – ефективний інструмент сучасного управління. Наука та інновації в сучасному світі: менеджмент та юриспруденція : монографія / [авт. кол.: Мироненко Є.В., Олексин Ю.П., Орлов Н.М. та ін]. Одеса : Купрієрко С. В., 2017. 18 с. URL: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/handle/316497/20160> (дата звернення 09.03.2025).

3. Паблік рилейшнз: теорія і практика : навч. посіб. / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини ; уклад. О. В. Гарматюк. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2024. 266 с. URL: <https://dSPACE.udpu.edu.ua/handle/123456789/16912> (дата звернення 13.03.2025).

ГАРМОНІЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З НОРМАМИ ЄС

Досліджено ключові аспекти гармонізації національного законодавства України у сфері публічного управління відповідно до європейських норм та стандартів. Окреслено основні виклики, перспективи та напрямки вдосконалення регуляторного середовища з урахуванням європейської інтеграції.

Ключові слова: європейська інтеграція, гармонізація законодавства, публічне управління, реформи, нормативно-правове регулювання.

Європейська інтеграція є стратегічним пріоритетом України, що закріплено у Конституції України [1] та визначено в Угоді про асоціацію з ЄС [3]. Одним із ключових аспектів цього процесу є гармонізація національного законодавства з нормами та стандартами Європейського Союзу, що включає адаптацію законодавчих та нормативних актів у сфері публічного управління. Важливість цього питання пояснюється необхідністю підвищення ефективності державного управління, його прозорості та відповідності принципам правової держави.

Гармонізація законодавства у сфері публічного управління включає реформування державної служби, удосконалення системи адміністративного судочинства, забезпечення верховенства права, розвиток антикорупційних механізмів та цифровізацію державного управління. Ці зміни є необхідними для забезпечення відповідності України критеріям членства в ЄС та підвищення ефективності державного управління.

Гармонізація законодавства у сфері публічного управління охоплює кілька ключових напрямків. Перш за все – це гармонізація актів адміністративного права та реформа державної служби. Європейські принципи доброчесності, професіоналізму, політичної нейтральності та стабільності державної служби є основою для реформування системи державного управління України. Закон України «Про державну службу» поступово адаптується до цих принципів [4].

Іншим напрямком є впровадження відповідної антикорупційної політики, адже одним із ключових аспектів гармонізації є боротьба з корупцією. В Україні створено відповідно антикорупційні органи (НАБУ, НАЗК, САП, ВАКС), проте необхідно також забезпечити їх ефективну взаємодію та дотримання європейських стандартів у сфері прозорості та підзвітності.

Невід'ємною частиною є також цифровізація публічного управління. В ЄС цифрові технології активно використовуються для покращення державного управління. В Україні триває впровадження електронного врядування, що сприяє прозорості та ефективності адміністративних процесів [5].

Не менш важливим є і гармонізація законодавства у сфері місцевого самоврядування. Децентралізація є однією з ключових реформ в Україні, яка здійснюється з урахуванням принципів Європейської хартії місцевого

самоврядування [2]. Основним завданням є підвищення спроможності місцевих громад, фінансова децентралізація та створення ефективного механізму управління на місцевому рівні.

Втім, процес гармонізації законодавства України з нормами ЄС супроводжується низкою викликів.

Перш за все, це фрагментарність існуючого правового регулювання. В Україні існує велика кількість нормативно-правових актів, які потребують гармонізації, що ускладнює процес адаптації до норм ЄС.

Крім того, нікуди не зникли існуючі бюрократичні бар'єри. Недостатня координація між органами влади та складність процедур ухвалення законодавчих змін можуть суттєво уповільнити процес гармонізації.

Не менш важливою є і проблема недостатньої підготовки існуючих кадрів. Ефективне впровадження реформ потребує висококваліфікованих державних службовців, здатних працювати відповідно до європейських стандартів.

Все це потребує вжиття низки заходів з метою успішної гармонізації законодавства у сфері публічного управління.

Так, слід прискорити адаптацію адміністративного законодавства до *acquis communautaire*. Це передбачає внесення додаткових змін до законодавства про державну службу, місцеве самоврядування та електронне урядування.

Слід також посилити інституційну спроможність органів державної влади та розвивати міжнародне співробітництво. Мається на увазі вдосконалення координації між державними органами та покращення механізму контролю за виконанням реформ. А співпраця з європейськими інституціями сприятиме обміну досвідом та ефективному впровадженню найкращих практик управління.

Таким чином, гармонізація національного законодавства у сфері публічного управління з нормами ЄС є необхідною умовою для інтеграції України до Європейського Союзу. Реформування державної служби, боротьба з корупцією, розвиток цифрового врядування та підвищення ефективності місцевого самоврядування є ключовими напрямками цього процесу. Для успішної реалізації завдань гармонізації необхідно продовжити адаптацію законодавства, підвищувати інституційну спроможність державних органів та активізувати міжнародне співробітництво.

Використані джерела:

1. Конституція України : Закон від 28.06.1996 року № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vp> (дата звернення: 07.03.2025).

2. Європейська хартія місцевого самоврядування : Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985 року / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 07.03.2025).

3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Угода, Список, Міжнародний документ від 27.06.2014 року / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 07.03.2025).

4. Про державну службу : Закон від 10.12.2015 року № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 07.03.2025).

5. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План від 21.07.2021 року № 831-р / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.03.2025).

УДК 351.79:628.1

Матвієнко В.В., студентка 5 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник – **Майстренко К.М.**, канд. наук з держ. упр.

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ВОДОПОСТАЧАННЯ

Дослідження присвячене ролі публічного управління у забезпеченні ефективного функціонування системи водопостачання в Україні. Розглянуто ключові проблеми галузі, зокрема зношеність інфраструктури, недостатнє фінансування та корупційні ризики, а також шляхи їх вирішення через модернізацію, інноваційні технології та залучення інвестицій. Визначено стратегічні напрями удосконалення державного регулювання, що сприятимуть сталому розвитку водопостачання.

Ключові слова: публічне управління, водопостачання, сталий розвиток, державне регулювання, інновації.

Водопостачання є однією з ключових сфер життєзабезпечення населення, що має безпосередній вплив на економічний розвиток та екологічну безпеку країни. Публічне управління у цій галузі спрямоване на забезпечення ефективності та доступності послуг водопостачання, враховуючи стале використання водних ресурсів. Метою цього дослідження є аналіз ролі публічного управління у забезпеченні ефективного функціонування системи водопостачання.

Публічне управління у сфері водопостачання включає державну політику, стратегічне планування, законодавче регулювання та контроль за діяльністю водопостачальних підприємств [1]. Важливими аспектами є впровадження інноваційних технологій, підвищення енергоефективності та залучення інвестицій у розвиток водної інфраструктури.

Державне регулювання водопостачання здійснюється на основі законодавчих актів та міжнародних зобов'язань. Основними нормативними документами є Водний кодекс України, Закон України «Про питну воду та питне водопостачання» та екологічні стандарти Європейського Союзу [2].

Серед основних проблем функціонування системи водопостачання можна виділити:

- зношеність інфраструктури та високий рівень втрат води;

- недостатнє фінансування та інвестиції;
- неефективне управління та корупційні ризики;
- зміни клімату та вплив екологічних факторів [1].

Для покращення ефективності системи водопостачання необхідно:

- модернізувати інфраструктуру та впроваджувати сучасні технології очищення та транспортування води;
- підвищувати прозорість управління та посилювати громадський контроль;
- розвивати державно-приватне партнерство для залучення інвестицій;
- впроваджувати системи моніторингу та аналітики для оцінки ефективності управління [3].

Ефективне публічне управління у сфері водопостачання є критично важливим для забезпечення сталого розвитку країни та добробуту населення. Основними напрямками удосконалення є оновлення нормативно-правової бази, інноваційні підходи до управління, залучення інвестицій та забезпечення екологічної безпеки. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку конкретних механізмів взаємодії державних органів, бізнесу та громадянського суспільства у цій сфері.

Використані джерела:

1. Запатріна І. В., Лебеда Т. Б. Удосконалення політики тарифоутворення у системі фінансового забезпечення розвитку комунальних систем централізованого водопостачання та водовідведення. *Наукові праці Науково-дослідного фінансового інституту*. 2009. № 3 (48). С. 73–80. URL: https://npndfi.org.ua/docs/NP_09_03_073_uk.pdf (дата звернення 15.03.2025).

2. Кордиш Д. Є. Проблеми функціонування правового й організаційного механізмів публічного управління якістю послуг водопостачання та водовідведення міста в Україні. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 3 (82). С. 131–139. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/download/81/76/156 (дата звернення 10.03.2025).

3. Крилова І. І. Управління у сфері водопостачання та водовідведення. Світовий досвід. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. № 9. С. 44–52. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2019/9-2019/10.pdf> (дата звернення 11.03.2025).

УДК 351: 336.1

Паламарчук С.М., студент магістратури

Науковий керівник – **Капеліста І.М.**, канд. наук з держ. упр.

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ

В роботі проаналізовано сучасний стан системи публічних закупівель в Україні, висвітлено досягнення та виклики, пов'язані з її функціонуванням, зокрема в умовах воєнного стану. Розглянуто вплив реформ, роль системи Prozorro, проблеми корупції, адаптацію до європейських стандартів.

Ключові слова: публічні закупівлі, Prozorro, публічне управління, антимонопольний контроль.

Система державних закупівель в Україні на сучасному етапі її розвитку набула надзвичайної актуальності в зв'язку з потребою раціонально розпоряджатися державними коштами і підвищити рівень довіри населення до влади. Протягом останніх років в Україні можна спостерігати значний поступ у зміні підходів до державних закупівель, що знайшло своє вираження у впровадженні новітніх електронних платформ, деталізації законодавчих положень та посиленні ролі громадських організацій у моніторингових процесах. Разом з тим, залишаються і значні проблеми, що вимагають подальших реформ, особливо на тлі економічних та соціальних випробувань, які постали перед Україною.

Процес реформування у сфері державних закупівель дав серйозний імпульс для запуску системи Prozorro, яка стала своєрідним знаком відкритості та забезпечення відносно високого рівня конкуренції при виборі підрядників, постачальників та надавачів послуг. Прозорість у діях та підзвітність сприймаються як обов'язкова умова для значної кількості замовників, які приєдналися до системи. Як стверджують аналітики, державі вдалося досягти економії бюджетних коштів у розмірі від п'яти до п'ятнадцяти відсотків у ряді секторів, включно з закупівлями енергоносіїв, офісного приладдя, лікарських засобів та будівельних робіт [3].

Однак, збільшення рівня конкуренції та прозорості не завжди гарантує повне викорінення корупційних проявів. У певних областях продовжують реєструватися факти змов між учасниками тендерних процедур, коли декілька підприємств узгоджують свої дії та пропонують ціни з мінімальною різницею. Дослідження матеріалів Антимонопольного комітету України свідчать [4] про те, що така поведінка є досить частою. Учасники вдаються до узгоджених дій з метою утримання завищених цін та розподілу зон впливу на ринку. Роль громадських ініціатив, журналістських розслідувань та цифрових аналітичних інструментів набуває все більшого значення, адже саме вони допомагають виявляти незвичайні контракти та оскаржувати сумнівні рішення державних замовників.

Адаптація українського законодавства до європейських стандартів також відбувається шляхом оновлення нормативно-правової бази України для створення сприятливих умов для участі іноземних компаній. Цей захід сприяє посиленню ринкової конкуренції та, одночасно, підвищує імідж України в очах інвесторів. Проте експерти підкреслюють [5], що при імплементації європейських норм слід ретельно враховувати національні особливості, оскільки деякі вимоги, що діють в країнах ЄС, можуть виявитися надто обтяжливими для представників малого та середнього бізнесу в українських регіонах. Такий дисбаланс може мати негативні наслідки, коли невеликі компанії будуть

ухилитися від участі в торгах через надмірну бюрократизацію або завищені формальні критерії.

Специфіка функціонування системи публічних закупівель полягає ще й у тому, що вона діє в умовах воєнного стану. Такі екстремальні умови вимагають максимальної швидкості та гнучкості при придбанні товарів, робіт і послуг, необхідних як для забезпечення обороноздатності країни, так і для підтримки стабільного функціонування об'єктів критичної інфраструктури. У зв'язку з цим держава надала дозвіл на використання спрощених процедур або навіть прямих договорів без проведення традиційних конкурсних торгів [1]. Така практика обумовлена прагненням державних органів якнайшвидше забезпечити наявність необхідних ресурсів, але вона породжує підвищені ризики зниження рівня прозорості та можливих зловживань. У деяких ситуаціях замовники можуть укладати контракти з обмеженим колом постачальників або з єдиним виконавцем, що не завжди є обґрунтованим з точки зору раціонального використання бюджетних коштів. Фахівці наполягають на тому, що навіть в умовах особливого періоду необхідно дотримуватися основних принципів прозорості, а після скасування воєнного стану або його пом'якшення знову повернутися до повноцінних відкритих торгів. Періодично висловлюються ідеї щодо запровадження "гібридного" підходу, коли особливо термінові закупівлі дозволяються без конкурсу, але з обов'язковим подальшим оприлюдненням інформації про витрачені кошти та обґрунтуванням вибору контрагента.

Неоднорідна участь підприємств малого та середнього бізнесу в різних регіонах України також є значною проблемою. У великих містах ринкове середовище є більш розвиненим, і, як правило, надходить більша кількість конкурсних пропозицій, тоді як у менш розвинених областях часто бракує альтернативних постачальників, що веде до застосування процедури «одного учасника». Схожа ситуація спостерігається і в секторах природних монополій, наприклад, у сфері газопостачання чи теплопостачання, де існує лише один виконавець [5]. У таких випадках електронна система не може створити видимість справжньої конкуренції, оскільки вона є неможливою за своєю суттю. Крім того, на місцевому рівні часто відчувається нестача кваліфікованих кадрів, здатних професійно проводити тендерні процедури, що ускладнює процес та збільшує кількість помилок у документації.

З метою підвищення загальної результативності процесу та дотримання міжнародних стандартів у сфері закупівель, держава має продовжувати роботу над удосконаленням законодавчої бази та розвитком цифрових інструментів, що базуються на технологіях штучного інтелекту. Поглиблення інтеграції з директивами Європейського Союзу також сприяє створенню умов для більшої відкритості та залучення іноземних постачальників, що, в свою чергу, може сприяти зниженню цін та підвищенню якості. Разом з тим, необхідно забезпечити баланс між глобальними вимогами та внутрішніми умовами України: для окремих регіонів можуть знадобитися спрощені механізми участі малого бізнесу, додаткові освітні програми для фахівців та розвиток матеріально-технічної інфраструктури. Громадські активісти, які здійснюють моніторинг сфери державних закупівель, підкреслюють [2], що зростання

популярності Prozorro має супроводжуватися підвищенням рівня професійної підготовки посадових осіб, інакше будь-які інноваційні рішення не дадуть бажаного результату.

Очевидно, що система державних закупівель в Україні наразі перебуває в стані активного розвитку. І це має стратегічне значення для зміцнення авторитету державних органів, оптимізації бюджетних витрат та імплементації європейських управлінських моделей. Хоча воєнний стан змусив внести корективи у деякі процедури, незаперечним залишається той факт, що концепція відкритих торгів з використанням електронних платформ повинна зберігатися як основа, а після стабілізації ситуації – знову охопити більшість сфер державних замовлень. Без належного рівня конкуренції та ретельного громадського контролю будь-які закупівлі перетворюються на потенційне джерело зловживань.

Отже, аналіз поточного стану системи державних закупівель дає можливість виділити ряд здобутків, головним з яких є загальне підвищення рівня прозорості та економія бюджетних коштів завдяки впровадженню електронних інструментів та активному залученню громадськості. Разом з тим, існує необхідність у безперервному вдосконаленні. Вкрай важливо оновлювати нормативно-правову базу, надавати підтримку малому та середньому бізнесу, стимулюючи участь більш широкого кола постачальників, організувати додаткові навчальні заходи для замовників, посилювати контроль з боку антимонопольних органів та працювати над унеможливленням необґрунтованих винятків із загальних конкурсних процедур. Особливої уваги потребує забезпечення ефективного та, водночас, прозорого проведення закупівель в умовах воєнного стану, коли оперативність дій має поєднуватися з дотриманням базових принципів конкуренції. З плином часу саме такі кроки забезпечать стабільний та прозорий розвиток ринку державних закупівель, сприятимуть подоланню корупційних практик та спрямуванню державних коштів у ті сфери, де вони можуть принести максимальну користь суспільству. Майбутнє системи державних закупівель України залежить від спроможності державних інституцій підтримувати відкриті торги на найвищому рівні прозорості, одночасно захищаючи інтереси держави в умовах економічної нестабільності та воєнних загроз.

Використані джерела:

1. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг на період дії правового режиму воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF> (дата звернення 14.03.2025).

2. Transparency International Україна. Аналітична довідка щодо використання модулів штучного інтелекту в Prozorro. Київ : ТІ Україна, 2024.

3. Міністерство економіки України : офіційний сайт. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення 14.03.2025).

4. Антимонопольний комітет України. Річний звіт за 2024 рік. Київ : АМКУ, 2025. 85 с.

5. Вальковець А., Поляк К. Сучасний стан та перспективи розвитку електронних публічних закупівель в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-1>

УДК 351:346.548

Панасюк В.І., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

Швець В.В., студент магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

РОЗВИТОК ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

З'ясовано основні цілі впровадження державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки. Визначено поточні проблемні питання у рамках наявної взаємодії державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки в умовах війни.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, кібербезпека, приватний сектор, проєкт.

Нині кібербезпека, як і національна безпека загалом, є однією з головних функцій держави, спрямована на підтримку громадського порядку та захист національних інтересів, зокрема в кіберпросторі. У сучасних умовах війни кібербезпека виходить за рамки виключно державної компетенції чи приватних структур окремих галузей. Вагомою складовою зміцнення кіберстійкості країни стає налагодження взаємодії між державою та приватним сектором. Спільні зусилля та об'єднання ресурсів дозволяють сформувати систему національного захисту, здатну ефективно протидіяти сучасним кіберзагрозам.

Ефективний захист вимагає комплексного підходу, що включає визначення головних проблем, усунення існуючих перешкод і чітке формулювання цілей для державного та приватного секторів. Важливо також встановити, які актуальні завдання у сфері кібербезпеки доцільно реалізовувати за допомогою механізмів державно-приватного партнерства (ДПП).

ДПП – це механізм, де державний та приватний партнери об'єднують свої ресурси для вирішення конкретних завдань і де обидві сторони мають отримувати свою практичну цінність та конкретні переваги від такого партнерства [1]. Він також має бути альтернативним, а можливо, навіть основним механізмом для посилення спроможності України у кіберзахисті. У рамках цього механізму має розвиватись сервісна модель державної участі на заміну моделі, де державний орган є джерелом лише вимог [2].

Наразі бізнесом активно просувається ідея розробки законодавчої ініціативи щодо ДПП у сфері кібербезпеки шляхом впровадження наступних етапів:

I етап: оцінка поточної ситуації, у тому числі ключових та актуальних для України напрямів взаємодії (що?), форматів взаємодії (як?) та бар'єрів у взаємодії (що не так?);

II етап: формулювання правових рішень (як виправити?);

III етап: розробка пропозицій до законодавчих актів [3].

19 вересня 2024 року Підкомітет з кібербезпеки Європейської Бізнес Асоціації (ЕБА) провів розширену зустріч членів асоціації за участі представників Міністерства цифрової трансформації України та Держспецзв'язку щодо державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері кібербезпеки [3]. Зустріч була ініційована юридичною фірмою Asters за підтримки Аспен Інституту Київ, який реалізує Програму «Діалог про кібербезпеку» у співпраці з Проєктом USAID «Кібербезпека критично важливої інфраструктури України». Дана Програма має на меті охопити різноманітні теми з урахуванням актуальних викликів та поточної ситуації у кіберпросторі, включно до ризиків, які виникли з початку повномасштабного вторгнення росії у фізичний та кіберпростір України. Підхід Asters передбачає, що розробка законопроєкту має базуватися на врахуванні очікувань усіх зацікавлених сторін. Спільнота готова активно долучатися до розробки нормативно-правової бази, яка сприятиме ефективному розвитку ДПП, забезпечуючи вигоди як для державного, так і для приватного сектору.

Результатом напрацювання членів асоціації та CISO компаній стала актуалізація проблемних питань, які потребують вирішення:

- відсутність достатніх правових підстав та процедур для ініціювання та створення окремих моделей взаємодії;

- відсутність адекватних юридичних форм взаємодії, які б враховували інтереси усіх сторін (чинні меморандуми, договори, або усні домовленості не є інструментами, які забезпечують правомірну, ефективну та адекватну взаємодію);

- питання розкриття інформації з обмеженим доступом;

- обмеження щодо використання державного (військового) майна, сервісів, або інших ресурсів;

- схильність державних органів до звичайних стандартних регуляторних інструментів для досягнення певних цілей, виконання завдань;

- надмірна бюрократизація усіх процесів;

- низька обізнаність бізнесу щодо можливостей, які можуть бути розвинені у рамках ДПП.

Варто звернути увагу на основні завдання, які важливо тримати у фокусі при розробці законодавства про ДПП. Зокрема, обмін інформацією та реагування; спільна розробка рекомендацій на реагування; навчання (створення навчальних програм); підвищення кваліфікації (підготовка кадрів та сертифікація); розробка стандартів, консультування, надання сервісів у спеціалізованих питаннях, що потребують певної експертизи, досвіду; розробка

технологічних рішень; інфраструктурні проєкти; проєкти з досліджень та розробок.

Як висновок відмітимо, що розвиток ДПП лежить в колі державних інтересів й активно лобіюється. Зокрема, Держспецзв'язку, відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України, має запропонувати законопроект про державно-приватне партнерство у сфері кібербезпеки. Окрім цього, в рамках обізнаності щодо можливостей у сфері обміну інформацією та реагування на кіберінциденти, Підкомітетом з кібербезпеки найближчим часом заплановано ряд заходів за участю членів ЕВА і CERT-UA, що дозволить посилити кіберзахист в умовах війни.

Використані джерела:

1. Єрменчук О. П., Пальчик М. Л. Проблемні аспекти правового регулювання державно-приватного партнерства у сфері захисту критичної інфраструктури. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2019. № 2. С. 40-50. URL: <https://journals.uran.ua/ispss/article/view/196014> (дата звернення 14.03.2025).

2. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство у сфері кібербезпеки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2018. Т. 29 (68), № 3. С. 57–61. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/3_2018/3_2018.pdf (дата звернення 14.03.2025).

3. До кінця року за участі представників бізнесу буде напрацьовано пропозиції до законодавчої бази щодо стимулювання державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки. *ЕВА*. 26.09.2024. URL: <https://eba.com.ua/do-kintsya-roku-za-uchasti-predstavnykiv-biznesu-bude-napratsovano-propozytsiyi-do-zakonodavchoyi-bazy-shhodo-stymulyuvannya-derzhavno-pryvatnogo-partnerstva-u-sferi-kiberbezpeky/> (дата звернення: 13.03.2025).

УДК 336:331.1

Поліщук С.П., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Розглянуто роль та особливості проведення публічних закупівель в надзвичайних умовах. Вивчено міжнародний досвід проведення закупівель в екстремальних ситуаціях, зокрема, в США та ЄС.

Ключові слова: публічні закупівлі, надзвичайна ситуація, система Прозоро, спрощена процедура, COVID-19, війна.

Щорічно світ переживає численні стихійні лиха та надзвичайні ситуації, які порушують нормальне функціонування цілих регіонів і вимагають швидкого реагування для ліквідації їх наслідків. Ці ситуації можуть включати природні катастрофи, техногенні аварії, пандемії або військові конфлікти, коли звичайні процедури публічних закупівель можуть бути занадто повільними для забезпечення термінових потреб. Часто ці ситуації спричиняють численні жертви та значні матеріальні збитки. Так, згідно з Базою про надзвичайні ситуації у 2021 році було зафіксовано 432 випадки природних катастроф. Вони спричинили майже 10,5 тис. смертей, вплинули на понад 100,8 млн людей і завдали збитків приблизно на 252 млрд доларів [1].

В 2023 році в світі сталося 398 стихійних лих, які призвели до економічних збитків у 380 мільярдів доларів. Ця цифра показує значне збільшення порівняно з минулорічними збитками в розмірі 355 мільярдів доларів [2].

Надзвичайні ситуації потребують значної кількості ресурсів для її подолання, зокрема виникає потреба в оперативних закупівлях. Вони дозволяють органам влади та іншим замовникам оперативно реагувати на кризові ситуації. Особливості проведення надзвичайних публічних закупівель полягають у необхідності забезпечити оперативність, ефективність та прозорість у постачанні життєво важливих товарів і послуг.

Загалом, щоб якнайшвидше отримати необхідні товари, роботи і послуги, країни намагаються:

- зменшити необхідність проводити термінові закупівлі;
- зменшити час на підготовку до закупівлі;
- зменшити час на відбір переможця і початок виконання договору;
- забезпечити контроль за ухваленими рішеннями про методи закупівель і вибір переможця [1].

Основною особливістю надзвичайних публічних закупівель є спрощення процедур, що дозволяють уникнути традиційного тендерного процесу. Це включає зменшення вимог щодо тендерів, скорочення термінів для подачі заявок і розгляду пропозицій, а також можливість здійснення закупівель без звичних конкурентних процедур, наприклад, через укладання прямих контрактів або використання вже наявних рамкових угод з постачальниками. Такий підхід дозволяє оперативно забезпечити потреби постраждалих у медичних засобах, товарах першої необхідності, технічному обладнанні, інфраструктурі та ін.

Спрощення процедур дозволяє швидше реагувати на кризові ситуації, але важливо уникнути корупційних ризиків та зловживань, тому є необхідність забезпечення прозорості та контролю за такими закупівлями. Для цього багато країн створюють спеціалізовані платформи для моніторингу закупівель, забезпечують публічний доступ до інформації про укладені контракти і результати закупівель у реальному часі.

Надзвичайні публічні закупівлі часто вимагають взаємодії з різними державними та приватними установами, що створює додаткові складнощі у координації та організації поставок. Водночас необхідно швидко забезпечити достатній рівень фінансування для закупівель, адже такі витрати можуть бути

значними і потребують швидкого ухвалення рішень на всіх рівнях управлінської ієрархії.

Зокрема, важливу роль відіграє координація між урядом і міжнародними організаціями, які можуть надати гуманітарну допомогу або фінансування для надзвичайних закупівель. Наприклад, під час пандемії COVID-19 міжнародні організації, такі як ВООЗ, активно залучались до закупівель медичних засобів для постраждалих країн, а також до надання технічної допомоги та рекомендацій щодо проведення таких закупівель.

Під час війни мають бути введені спеціальні правові режими для прискорення закупівель для забезпечення армії або постачання медичних товарів. В Україні спостерігається значне зростання обсягів публічних закупівель, що пояснюється необхідністю швидкого забезпечення потреб армії та інших державних структур. Зокрема, у 2023 році обсяги закупівель через систему Prozorro зросли утричі порівняно з попереднім роком, досягнувши 480 млрд грн.

19 жовтня вступила в дію Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 р. N 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування». Зокрема, регламентовані нові пороги закупівель у Prozorro; скорочені строки закупівель; відбулися зміни щодо застосування кваліфікаційних критеріїв та ін. [3].

Міжнародний досвід проведення публічних закупівель в умовах надзвичайних ситуацій показує різноманітні підходи в залежності від конкретних потреб, обставин і правової системи кожної країни. В багатьох країнах існують спеціалізовані механізми та процедури, які дозволяють спростити традиційні закупівельні процеси, щоб забезпечити швидкий доступ до необхідних ресурсів.

Transparency International Ukraine дослідила, як США, Велика Британія і Туреччина – країни з різним державним устроєм і викликами, спричиненими надзвичайними ситуаціями – адаптуються до необхідності закуповувати максимально швидко, при цьому дотримуючись задекларованих принципів закупівель [4].

У США, наприклад, уряд активно використовує Федеральну агенцію з управління надзвичайними ситуаціями (Federal Emergency Management Agency, FEMA), яка забезпечує закупівлі за спрощеними процедурами. У разі критичних ситуацій FEMA може укласти контракти без звичних тендерних процедур, що дозволяє зекономити час та ресурси, однак існує система контролю для запобігання зловживань. Такі закупівлі можуть бути організовані через вже укладені рамкові контракти з постачальниками, що дозволяє забезпечити термінову поставку товарів.

Європейський Союз також має чітко визначені правила для спрощених процедур закупівель у разі надзвичайних ситуацій. Наприклад, під час пандемії COVID-19 було введено механізм, що дозволяє країнам-членам ЄС здійснювати закупівлі медичних засобів, засобів захисту та іншої критично важливої

продукції через спеціалізовані платформи, такі як EU Emergency Support Instrument. З квітня 2020 р. по січень 2022 р. був активований інструмент підтримки, вдруге після створення в 2016 році, саме для допомоги країнам ЄС подолати пандемію та було надано 2,7 млрд євро на підтримку держав-членів [5].

Таким чином, надзвичайні публічні закупівлі мають низку особливостей, пов'язаних з необхідністю забезпечити швидкість, прозорість і ефективність у наданні допомоги та відновленні нормального функціонування держави під час кризових ситуацій. Спрощення процедур, використання локальних постачальників, координація між державними органами та міжнародними організаціями та створення спеціальних платформ для контролю за закупівлями – усе це є ключовими аспектами проведення публічних закупівель в умовах надзвичайних ситуацій.

Використані джерела:

1. Практики закупівель у часи надзвичайних ситуацій. *Transparency International Ukraine*. 09.03.2023. URL: <https://ti-ukraine.org/research/praktyku-zakupivel-u-chasy-nadzvychajnyh-sytuatsij/> (дата звернення 14.03.2025).

2. Стихійні лиха в 2023 році спричинили економічних збитків в світі на \$380 млрд. *Forinsurer*. 11.04.2024. URL: <https://forinsurer.com/news/24/04/11/43656> (дата звернення 11.03.2025).

3. Про особливості публічних закупівель під час воєнного стану. *Торгово-промислова палата України*. 18.11.2022. URL: <https://uccr.org.ua/press-center/uccr-news/pro-osoblivosti-publichnikh-zakupivel-pid-chas-voennogo-stanu> (дата звернення 12.03.2025).

4. Надзвичайні публічні закупівлі: міжнародний досвід та алгоритм. *Держзакупівлі. Експертум*. 16.08.2022. URL: <https://dzplatforma.com.ua/article/15591-nadzvichayni-publichni-zakupivli-mizhnarodniy-dosvid-ta-algoritm> (дата звернення 10.03.2025).

5. Emergency Support Instrument. *European Commission*. 25.01.2023. URL: <https://surl.lu/ahyvuv> (дата звернення 15.03.2025).

УДК 619:611

Пушкар О.А., канд. юр. наук

Таврійський національний університет, м. Київ, Україна

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

Проведено аналіз еволюції правових підходів до інформації. Встановлено, що публічно або приватно-правовий відтінок інформації залежить вже від характеру самого нормативного правового акту.

Ключові слова: інформаційно-комунікаційні технології, публічне управління, сільські

території.

Встановлено, що у 90-ті роки ХХ століття зважаючи на загальний цивілістичний ухил у розвитку нового українського законодавства інформація «потрапила» до Цивільного кодексу України як об'єкт цивільних прав. У той період переважала тенденція до комерціалізації будь-яких відносин, зокрема громадських. Держава активно включалася в громадянський оборот, погоджуючись не просто на стирання межі між публічним і приватним, але навіть на підпорядкування публічного права приватному. На відміну від правового регулювання інформації, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) відразу почали розглядати як комплексне явище. На основі дослідження автор зазначає, що недостатня системність регулювання інформації та ІКТ як основних інструментів інформаційного суспільства залишає відкритим питання, чи є правове регулювання достатнім для відображення процесів модернізації публічного управління.

Незважаючи на консервативність права, воно здатне врегулювати процес, якщо: 1) існує чітке визначення цього процесу та його мети як перспективної моделі планованого стану; 2) оновлюються форми вираження традиційних принципів і, можливо, виникають нові принципи правового регулювання; 3) пріоритет надається комплексному, а не галузевому регулюванню; 4) розробляється цілісна та несуперечлива система нормативних правових актів.

Стосовно теми дослідження це необхідність відповіді питання - що є модернізація публічного управління? Її можна визначити як якісну переоцінку та перебудову інституту державного управління, трансформація якого завдяки активному використанню ІКТ в організації та функціонуванні органів державної влади та механізмах прямого та зворотного зв'язку виявляється у:

1) розширенні складу суб'єктів державного управління та ускладненні режимів їх взаємодії;

2) гарантування можливостей участі громадян, інститутів громадянського суспільства та бізнес-структур у прийнятті управлінських рішень та здійсненні контролю за владою;

3) поглинання інформаційної відкритості державного управління універсальним принципом транспарентності.

Автор вважає, що при вибудовуванні завдань правового регулювання та «розподіл обов'язків» між адміністративним та інформаційним правом необхідно використовувати переваги інформаційного права як молодого та не обтяженого консерватизмом галузі. Інформаційне право здатне запропонувати класичному праву оновлену ієрархію правових норм (грунтуючись на моделі розробки та застосування норм м'якого права щодо Інтернету), нові підходи до суб'єктів права та їх відносин (віртуальні суб'єкти та відносини), нове поняття дії закону (екстериторіальність), нову правову модель державного управління, побудованого по мереж. Дія інформаційного права з його запровадженими у державні та громадські інститути ІКТ революційно – тут уже технічні процеси починають диктувати свої умови.

Внесок інформаційного права бачиться у поданні моделі

мультисуб'єктного державного управління в частині розвитку правових основ електронного (цифрового) управління, оновлення інституту права на інформацію в механізмі забезпечення інформаційної відкритості, закріплення принципу транспарентності державного управління. Для «перемоги» ідеї трансформуючого ефекту інформаційного суспільства в державному управлінні потрібно відмовитися від ізоляції інформаційного законодавства та прагнення його побудови за традиційною галузевою моделлю (наприклад, цивільного права). Зважаючи на свою комплексність, інформаційне право схильна до комплексного регулювання і навіть ініціює його. Як і самі ІКТ, норми інформаційного законодавства мають бути присутніми у всіх галузях державного управління, активно взаємодіючи з іншими нормами та створюючи нормативні комплекси.

Використані джерела:

1. Божкова, В. В., Білан А. О. Сутність державної інформаційної політики в умовах розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 106–110.
2. Павлов М. М. Особливості процесу цифровізації публічного управління в розвинутих країнах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 140–144.

УДК 352/354-027.22

Сокольська Т.В., докт. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ДЕМОГРАФІЧНА КРИЗА ЯК ВИКЛИК СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Досліджено виклики, які постали перед системою публічного управління сталим розвитком сільських територій, зокрема демографічну кризу, спричинену російсько-українською війною. Запропоновано визначення механізму публічного управління сталим розвитком сільських територій та шляхи подолання демографічної кризи в Україні.

Ключові слова: публічне управління, сталий розвиток, сільські території, національна безпека, демографічна політика, криза.

Широкомасштабне вторгнення росії в Україну стало справжнім викликом та загрозою для досягнення цілей сталого розвитку нашої держави і сільських територій зокрема. Численні соціо-еколого-економічні втрати в країні супроводжуються поглибленням демографічної кризи, що полягає в значному зниженні народжуваності, підвищенні смертності і серед військових, і серед цивільного населення, включно із дітьми, у багатомільйонному тимчасовому внутрішньому переміщенні мешканців з небезпечних територій, у понад 10-мільйонній вимушеній еміграції переважно жінок і дітей.

Історично так склалося, що для України сільські території завжди були точкою опори агросектора, хоча останніми роками ситуація докорінно змінилася. Аграрний сектор України, посідаючи провідне місце у товарній структурі експорту та сприяючи розвитку інших галузей, до цього часу залишається експортно-сировинним та імпортозалежним [1].

Характерними для вітчизняного сільського господарства є кількісна, якісна та структурна розбалансованість, зумовлена нераціональною виробничою структурою, зниження цінової конкурентоспроможності агропродовольчої продукції, відсутність належного рівня державного регулювання, надмірним виснаженням природного потенціалу та слабким матеріально-технічним забезпеченням агроформувань. До цього додаються проблеми неефективної організації розвитку сільських територій, їх депресивність, недостатня диверсифікація видів діяльності, безробіття та зубожіння сільського населення, що з року в рік посилюється. Щоб зупинити цей процес, перед державою, бізнесом та економічною наукою постає нагальна необхідність розробки нового підходу до впровадження концепції сталого розвитку сільських територій спрямованого на досягнення ресурсобалансованого еколого-соціоорієнтованого економічного зростання. Це стимулювання інвестицій, активізація підприємницької активності та диверсифікація зайнятості сільського населення, з акцентом на подолання демографічної кризи, збереження та розвиток людського капіталу через механізми публічного управління та адміністрування.

Ми розглядаємо механізм публічного управління сталим розвитком сільських територій як сукупність економічних, адміністративно-організаційних, соціальних, мотиваційних, правових, політичних засобів впливу органів публічної влади як суб'єкту управління на сільські території та поселення (об'єкти управління), для вирішення соці-еколого-економічних завдань, збереження природно-ресурсного потенціалу, з акцентом на захист інтересів селян, задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь.

Дослідженнями встановлено, що через відсутність простого відтворення населення, стрімкі міграційні процеси зумовлені війною, неефективною державною політикою, дієвих механізмів публічного управління в органах публічної влади, демографічна ситуація на селі сягнула катастрофічних меж і стала причиною зникнення сільських поселень 435 одиниць до 2022 року.

Ще у 2021 році ООН визнано Україну однією з країн, які найбільше постраждали від стрімких темпів скорочення населення [2]. Основними причинами скорочення населення України після 1990 р. були багаторічна негативна народжуваність і значні масштаби трудової міграції. За даними Державної служби статистики України у 1995 р. темпи приросту населення України становили -5,8%, у 2000 р. -7,6%, у 2005 р. -7,6%, у 2010 р. -4,4%, у 2015 році -4,2% та -6,6% у 2019 році [3].

Через зменшення державної підтримки при народженні дітей, падінням рівня життя і девальвацією гривні, політичною кризою та з початком російської агресії в Україні відчутно знизилась народжуваність серед сільського населення. У 2021 р. було зафіксовано найнижчу у новітній демографічній історії кількість

народжень у селах – 96,7 тис осіб. За даними Міністерства юстиції України у 2023 році народилось на третину менше ніж до повномасштабного вторгнення, а Тексту ua відмічають, що так мало дітей на території нашої країни не народжувалося щонайменше три століття [4]. Таким чином за 3 роки повномасштабної війни населення України скоротилося більш ніж на 10 мільйонів, причому майже п'ять мільйонів людей перебувають на територіях, які зараз окуповані Росією. Набула загрозливих масштабів для громад міграція як внутрішня до західних кордонів, так і зовнішня. За даними **ООН**, станом на грудень 2023 року кількість українців, які опинилися за кордоном через війну, становила 6,3 млн осіб. Ситуація ускладнюється тим, що зростає кількість вдів і вдівців, самотніх людей похилого віку, сімей, у яких дітей виховує один із батьків, і сімей, у яких діти живуть без батьків. Загострюються проблеми дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування: стає більше дітей, батьки яких загинули, зникли безвісти, примусово депортовані тощо.

За прогнозами Центру економічної стратегії, після припинення дії воєнного стану і відкриття кордонів Україну можуть залишити 88-155 тис чоловіків. Таким чином країна може втратити значні обсяги освітнього та трудового потенціалу найближчим часом разом з економічними втратами, які можуть становити 3,9-6,3% від довоєнного ВВП щорічно [5]. Враховуючи факт, що за кордон виїхали переважно жінки середнього віку та діти, неповернення цих груп означатиме, що в майбутньому населення України зменшиться, а тенденція старіння населення збережеться та посилиться.

Відтак, Україна як держава має створити всі найкращі умови для поліпшення демографічної ситуації. Одним із основних напрямів публічної політики щодо повернення наших громадян мають стати створення в аграрному секторі нових інституційних форм – диверсифікованих сільськогосподарських організацій, що функціонують на основі кооперації, інтеграції та диверсифікації. **В подальшому, державна аграрна політика, має бути спрямована на формування нової повоєнної моделі його розвитку зі збалансуванням економічних, екологічних та соціальних компонентів, що відповідатиме цілям сталого розвитку.**

Використані джерела:

1. Аграрний і сільський розвиток для зростання та оновлення української економіки : наукова доповідь. За ред. чл.-кор. НАН України Бородіної О.М., д-ра екон. наук Шубравської О.В. ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2018. 152 с.

2. Аналітична довідка ООН «Демографічні процеси». 2021. URL: <https://surl.li/fgojof> (дата звернення 14.03.2025).

3. Демографічна та соціальна статистика. *Державна служба статистики України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 14.03.2025).

4. Ланда В., Ревук М. Три важливі демографічні показники. 2023-го народилося найменше дітей за останні 300 років. *TEXTY.ORG.UA*. 09.04.2024. URL: <https://texty.org.ua/articles/112194/try-vazhlyvi-demohrafichni-pokaznyku->

5. Новікова О. Ф., Хандій О. О., Шамілева Л. Л. Втрати трудового та освітнього потенціалу України за період воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 62-60.

УДК 351.327.7:061

Тимошенко Т.О., канд. наук з держ. упр.

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна*

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВЕКТОР ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО (ЗЕЛЕНОГО) ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ЯК ДРАЙВЕРА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Розглянуто необхідність формування євроінтеграційного вектору політики розвитку сільського (зеленого) туризму. Доведено, що туризм, як багатофункціональний та міжсекторальний інструмент сталого розвитку сільських територій і спільнот, має всі шанси подолати виклики повоєнного відновлення та розвитку регіонів України.

Ключові слова: сталий туризм, розвиток сільських територій, повоєнне відновлення громад, економіка вражень, локальна ідентичність, управління туристичними дестинаціями.

Туризм продовжує позиціонуватися в країнах ЄС як дієвий інструмент розвитку регіонів та локальних економік, а, отже, формує потужний фундамент для створення унікальних пропозицій в рамках економіки вражень та збереження локальної ідентичності. Після кризи, спричиненою пандемією COVID-19, туризм в країнах ЄС демонструє оптимістичні показники відновлення та зростання. Для 27 країн-членів ЄС витрати в'їзних туристів становлять суми до понад однієї п'ятої (21 %) міжнародної торгівлі послугами, починаючи від 3 % у Люксембурзі та Ірландії, до понад 50 % в Італії (51 %), Іспанії (59 %), Португалії (59 %) і Хорватії (69 %) [1]. За даними Eurostat [2] у 2024 році розрахункова кількість ночей, проведених у туристичних закладах розміщення в ЄС, сягнула 2,99 млрд, перевищивши попередній рік на 53,4 млн, або на 2%. Зростання кількості ночей туристів в основному було зумовлене збільшенням ночей, проведених іноземними гостями (+58,7 млн), тоді як кількість ночей, проведених внутрішніми гостями, зафіксувала помірне зниження (-5,3 млн). У 2024 році туристичні ночі в ЄС були досить збалансовані між іноземними (48%) і внутрішніми гостями (52%). Зазначене дає підстави стверджувати, що туризм в країнах ЄС визнано пріоритетним напрямком розвитку економіки і дієвим інструментом генерування валового внутрішнього продукту.

Україна 23 червня 2022 року отримала статус країни кандидата на членство в ЄС, що зумовило формування переліку зобов'язань, які, в тому числі, включають завдання поступової імплементації нормативних актів ЄС в різних сферах та впровадження кращих практик. Це, вочевидь, стосується і розвитку туризму в Україні, управління яким має базуватися на впровадженні положень стратегічних документів ЄС. Серед таких базових стратегічних документів, що

визначають концепцію управління та розвитку туризму в країнах ЄС є Порядок денний розвитку туризму до 2030 року (European Tourism Agenda 2030) [3].

"European Tourism Agenda 2030" охоплює п'ять пріоритетних сфер: (1) «зелений» перехід, (2) цифровий перехід, (3) сталість і залучення, (4) навички та підтримка, (5) сприятливі основи політик та врядування. За кожним пріоритетом визначено кілька дій – диверсифікація туристичних послуг за сезонами і місцями, зменшення впливу на навколишнє середовище та підтримка доступності туризму. З метою деталізації способів та засобів впровадження політики сталого управління туризмом та конкретизації інструментів впровадження сучасних інструментів розвитку туристичних дестинацій в країнах-членах ЄС було розроблено та запропоновано до впровадження рекомендації «Перехідний шлях для туризму» (Transition Pathway for Tourism) [4]. Цільові завдання визначені в наведеному документі згруповані за 7-ми напрямками, а саме: (1) стійка конкурентоспроможність; (2) регулювання та державне управління; (3) R&I; (4) техніки та технологічні рішення; (4) інфраструктура; (5) навички; (6) соціальний вимір; (7) інвестиції та фінансування. Країни ЄС повинні розглядати шляхи переходу туризму на сталі практики управління з точки зору впровадження концепції «зеленого» переходу (екологічна стійкість і кліматична нейтральність), цифрового переходу, переходу до більшої стійкості.

Україна, імплементуючи законодавство та кращі практики ЄС, має вивчати та впроваджувати при розробці стратегічних та планувальних документів розвитку туризму зазначені вище концептуальні підходи та пріоритетні напрямки, в тому числі, з метою отримання доступу до фінансових інструментів, спрямованих на реалізацію стратегії подвійного переходу. Так, для супроводу всіх учасників сфери гостинності, які прагнуть впроваджувати концепцію сталого управління туризмом в країнах ЄС було видано Посібник щодо фінансування ЄС для проєктів в сфері туризму, який містить усі можливі види фінансової діяльності в рамках різних програм і фондів ЄС протягом багаторічного фінансового періоду 2021-2027. Новий оновлений Посібник містить інформацією про сімнадцять різних джерел фінансування, частина яких вже є доступними для України [5]. До фінансових інструментів відновлення і розвитку, в тому числі, ініціатив в галузі туризму слід віднести «A new Ukraine Facility» («Новий Інструмент для України») – новий фінансовий інструмент для надання передбачуваної фінансової підтримки Україні протягом 2024-2027 років (обсяг Фонду пропонується до 50 мільярдів євро) [6]. З метою ефективного використання коштів згаданого Фонду має бути сформовано банк проєктних пропозицій, які будуть подані для залучення фінансування.

Під час розробки проєктів необхідно врахувати нові тенденції відпочинку в Україні, яким будуть віддавати перевагу наші громадяни після війни, а також міжнародні візитери України. До основних трендів можемо віднести зростаючу потребу в рекреаційному туризмі, поїздки у рідні громади, підвищення інтересу до традицій і культурного спадку. Тому нові продукти матимуть наступну спеціалізацію: (1) релакс та відпочинок (щотижнева рекреація); (2) активний відпочинок; (3) гастротуризм (гастрономічні локації, гастротуристичні

комплекси тощо); (4) пізнавальний (екскурсійний); (5) лікувально-оздоровчий та медичний, реабілітаційний; (6) розважальний (івент-заходи, творчі майстерні, крафтові виробництва); (7) соціальний туризм (бюджетний дитячий туризм, подорожі для інвалідів, пенсіонерів, студентської молоді тощо). Українці та іноземці будуть прагнути на власні очі побачити міста наших військових успіхів і місця пам'яті. Тури проходять місцями безпосередніх злочинів агресора. Проте, до цього треба ставитись обережно та створювати маршрути разом з Інститутами пам'яті з метою уникнення перетворення відвідування на атракціон та з тим, щоб не нашкодити місцевим мешканцям, не спричинити страждання та повернення в негативні спогади. З метою впровадження кращих європейських практик дуже важливим завданням є поступове впровадження цифрових інструментів та інформаційних технологій, які сприятимуть і допомагатимуть візуалізувати певні об'єкти показу, перетворюють туристичну дестинацію на інтерактивний простір дослідження та отримання емоційного і пізнавального досвіду.

Отже, туризм, враховуючи сучасні тренди та стратегічні пріоритети концепції сталого управління і розвитку, здатний стати ефективним інструментом і драйвером відновлення сільських територій і громад України в повоєнний період.

Використані джерела:

1. Tourism Satellite Accounts (TSA) in Europe. 2023 edition. Statistical report. Luxembourg. European Union, 2023. 47 p. doi: 10.2785/7794 KS-FT-22-011-EN-N.
2. Tourism statistics - nights spent at tourist accommodation establishments. *Eurostat*. 03.2025. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_statistics_-_nights_spent_at_tourist_accommodation_establishments (дата звернення 11.03.2025).
3. European Tourism Agenda 2030. *Council of the European Union*. 01.12.2022. URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-15441-2022-INIT/en/pdf>. (дата звернення 14.03.2025).
4. Transition Pathway for Tourism. *European Commission*. 02.02.2022. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/49498> (дата звернення 15.03.2025).
5. New online Guide on EU funding for tourism. Available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/news/new-online-guide-eu-funding-tourism-2021-05-12_en (дата звернення 12.03.2025).
6. A new Ukraine Facility. *European Commission*. 20.06.2023. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/qanda_23_3353 (дата звернення 15.03.2025).

УДК:351/354.072.1(477):005.591.452

Шевченко К.Р., студентка магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник – Сокольська Т.В., докт. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Досліджено концептуальні засади та роль публічно-приватного партнерства у забезпеченні сталого розвитку громад. Запропоновано напрями формування економічної політики щодо ефективної взаємодії влади та бізнесу задля підвищення інвестиційної та інноваційної активності і посилення конкурентних переваг громади.

Ключові слова: сталий розвиток, цілі сталого розвитку, спроможні громади, громадськість, публічно-приватне партнерство, інноваційна активність.

Світова теорія і практика налічує низку праць як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, які доводять, що публічно-приватне партнерство (ППП) є ключовим інструментом вирішення важливих проблем збалансованого розвитку на регіональному та місцевому рівнях. Орієнтація стратегічних планів виключно на використання бюджетних коштів не дає владі змогу впроваджувати масштабні стратегічні проекти, які формують конкурентоспроможність територіальних соціально-економічних систем. Завдяки залученню до реалізації стратегій приватних операторів стає можливим вивільнення частини бюджетних коштів для спрямування їх на інші напрями, а також залучення до державного сектора досвіду та ділових підходів приватного сектора [1].

ППП – це надзвичайно актуальна форма співпраці, яку варто досліджувати та розвивати, оскільки вона функціонує досить тривалий час у найбільш економічно розвинутих країнах світу [2]. Аналіз міжнародного досвіду засвідчив широке розповсюдження публічно-приватного партнерства в країнах США, Канаді, ЄС, Японії, Австралії, що дає змогу реалізовувати вартісні комерційні та соціальні інфраструктурні проекти на державному і місцевому рівнях.

Узагальнюючи проведений нами аналіз [3; 4; 5] основних моделей публічно-приватного товариства, ми виділили п'ять ключових груп, які уособлюють широку кількість форм публічно-приватного партнерства: концесія, оренда, контакти «під ключ», контракти постачання й управління, приватна фінансова участь та володіння. Незалежно від вибору моделі публічно-приватного партнерства сам його процес є заздалегідь визначеним порядком дій, які можна охарактеризувати основними стадіями: первинна стадія; стадія структуризації проекту; стадія оцінювання; стадія проектування; стадія вибору приватного партнера; стадія укладання договору; стадія реалізації проекту.

Що стосується механізму публічно-приватних партнерських відносин в управлінні соціально-економічним розвитком сільських територій, то головними інструментами держави при цьому виступає нормативно-правове забезпечення; створення преференцій в економічній діяльності; забезпечення доступу до об'єктів державної та комунальної власності; субсидії, дотації і соціальні

виплати наприклад, підтримка молодих кваліфікованих кадрів; фінансування національних проектів, регіональних програм, мета яких – соціально-економічний розвиток, охорона довкілля, розвиток сільської інфраструктури та виробництва [3].

До основних перешкод, які обмежують розвиток ППП в Україні слід віднести: недосконале нормативне й інституціональне забезпечення; брак політичної волі; нестачу стандартних, простих і прозорих процедур проведення конкурсу для проектів ППП; бюрокритизованість при отриманні дозвільних документів; брак кваліфікації чиновників, які мають працювати із об'єктами ППП; низька мотивація бізнесу до участі у подібних проектах; відсутність належної інформації про ППП в каїні та на окремих територіях та ін.

Особливою проблемою на шляху розвитку ППП в сільській місцевості є нерозвиненість інфраструктури аграрного ринку, що перешкоджає руху сільськогосподарської продукції. Висока зношеність основних об'єктів інфраструктурного забезпечення на селі, їх технічна і технологічна відсталість, низький рівень інвестицій в основний капітал, слабка трудова мотивація ускладнюють процес розвитку державно-приватного партнерства. Загострення проблем спостерігається на периферійних, гірських та прикордонних територіях, що розташовані далеко від приміських зон і центрів економічного розвитку.

На нашу думку, для того щоб уникнути цих негативів, необхідні висока кваліфікація представників місцевих органів влади, відповідні закони та чітко прописані механізми їх реалізації. При цьому необхідно дотримуватись справедливих і прозорих процедур відбору партнерів, забезпечення гарантій отримання доданої вартості, справедливих для всіх засоби заохочення, адекватне розв'язання суперечок, здатність протистояти новим викликам.

Використані джерела:

1. Клевцєвич Н.А. Державно-приватне партнерство як інструмент регіонального розвитку. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 9. С.238-241.
2. Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах : монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2020. 304 с.
3. Сокольська Т., Панасюк В., Поліщук С. ін. Державно-приватне партнерство як інструмент публічної політики в умовах децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. Дніпро. 2020. Т. 8. № 6. С. 192-204.
4. Про державно-приватне партнерство в Україні : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. Дата оновлення: 26.12.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text/> (дата звернення 14.03.2025).
5. Пашинська К. С. Форми державно-приватного партнерства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль. НАЕУ. 2015. Том 22. № 1. С. 48-52.

UDC 338.436:005.21(477)

Grynchuk Y.S., Doctor of Economics

Koval N.V., Candidate of Economics

Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine

STRATEGIC MEASUREMENT OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISES PERFORMANCE IN UKRAINE

In today's business environment, where competition is constantly increasing, performance measurement systems are becoming a key tool for achieving strategic goals.

Key words: strategy, concept, financial indicators, optimization, analysis.

Effective strategic management operates on the basis of coordinated action of management functions. Among these functions is also represented strategic measurement of business performance. The enterprise must measure not only the traditional parameters of the economic mechanism, but also the results of the implementation of strategies. During the life cycle, the planned strategy is adjusted and revised. Given the instability of the enterprise's operating environment, this process occurs repeatedly.

Strategic measurement is mostly non-monetary. For example, consumer loyalty to a particular brand, product quality, and service system.

Effective measurement allows companies not only to track the current state of their development, but also to justify decisions to improve future indicators. There is a need to define the main concepts and approaches to measuring performance. It has been proven that companies with effective performance measurement systems outperform their competitors by 20%. So strategic measurement can contribute to business success.

The strategic measurement system provides information about the internal processes of the enterprise, as well as their external consequences. The balanced scorecard system allows you to take into account various aspects of the organization's activities and ensure a balance between them, and the methodology for assessing the effectiveness of processes helps to identify potential problems and opportunities for improving a particular process [1].

The Balanced Scorecard (BSC) is a concept that looks at a business from four different perspectives: financial, customer, internal processes, learning, and growth. Each of these perspectives contains a set of indicators that allow you to evaluate the effectiveness of the company's activities.

A balanced scorecard can help answer the question of which aspects of a business need improvement by breaking down the performance measurement process. These components include: learning and growth, business processes, customer perspectives, and financial data. A balanced scorecard method can generate timely reporting mechanisms that show all the statistics related to the company's growth [2].

BSC allows you to integrate strategy and operations by cascading goals and indicators throughout the organization. This means that every employee understands how their activities contribute to the achievement of the company's strategic goals.

Companies that have implemented BSC improve strategic alignment by 60% according to Kaplan & Norton. An example would be a company that uses BSC to

track customer satisfaction, optimize internal processes, and develop staff. Ultimately, this leads to increased financial performance.

Підприємства також в своїй діяльності запроваджують модель ділової досконалості EFQM. Вона включає критерії, які охоплюють різні аспекти діяльності: лідерство, стратегія, партнери, ресурси, товари та послуги, ключові результати діяльності.

Enterprises are also implementing the EFQM business excellence model in their operations. It includes criteria that cover various aspects of operations: leadership, strategy, partners, resources, products and services, key performance results.

Assessing an organization using the RADAR model allows you to identify strengths and weaknesses and develop a plan for future work. RADAR (Results, Approach, Deploy, Assess, Refine) is a structured approach to evaluating and improving performance.

KPIs are key performance indicators that reflect progress towards strategic goals. They help companies measure success and make informed decisions. KPIs should be SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). These indicators provide a clear understanding of goals and the ability to make progress.

Tools and technologies for measuring business performance:

1. Software - a solution for automating the measurement and reporting process. Allows you to collect, analyze, visualize data in real time.

2. Business Intelligence (BI) systems visualize data, help analyze and make decisions.

3. Cloud solutions provide access to data and monitor KPIs in real time.

4. Thanks to these tools, companies track their performance and quickly respond to changes in the business environment.

The Balanced Scorecard (BSC) and the EFQM Business Excellence Model are powerful tools for integrating strategies. Key Performance Indicators (KPIs) allow you to measure progress in achieving strategic goals.

To improve business performance, it is recommended to integrate measurement systems into strategic management, ensure management support, monitor and adjust the measurement system, train and develop personnel. Integrating the measurement system into strategic management is the key to business success.

A balanced scorecard is a management system that enables the transformation of an organization's mission and strategy into a system of operational goals and key performance indicators. Its implementation helps to increase the effectiveness of an organization's activities [3].

Strategic measurement system is not only different categories of information technologies. It is also a balanced system of indicators, with the help of which a comprehensive strategic analysis is carried out, and the promising development of the enterprise is achieved.

References.

1.Osokina A., Koverdyuk D. (2023) Business organization performance: concepts and measurements. *Economy and Society*, (56).URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-28>

2. Pererva I., Yedynak V. (2022) Strategic management of the enterprise as the main tool in the hands of the modern manager. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 159-164.

3. Dumenko M., Sadykova V., Prokopenko E. Balanced Scorecard as a means of strategic management of the organization. *Military Sciences*. No. 3(81). 2019. P.48-64.

УДК 338.436:005.3:338.14

Вихор М. В., канд. екон. наук

Пахович І. Л., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ІНСТРУМЕНТАРІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Досліджені особливості формування інструментарію менеджменту аграрних підприємств в умовах війни та повоєнного відновлення. Обґрунтована доцільність та ефективність поєднання методів ризик менеджменту, антикризового управління та забезпечення стратегічної стійкості.

Ключові слова: аграрні підприємства, ризик менеджмент, антикризове управління, стратегічна стійкість.

В умовах, коли наша держава веде важку і виснажливу війну, яка призвела до пошкодження та знищення значної частини економічного потенціалу, з'являється значна кількість досліджень, присвячених функціонуванню економіки у періоди військовий та повоєнного відновлення. Це, зокрема, стосується і аграрної сфери економіки, яка чи не найбільше потерпає від наслідків війни.

За оцінкою Центру досліджень продовольства та землекористування загальна вартість знищених активів сільськогосподарських підприємств станом на 1 січня 2024 року становила 10,3 млрд. доларів, у тому числі знищено та пошкоджено сільськогосподарської техніки на 5,8 млрд. доларів. Втрати урахуванням недоотриманого доходу сільськогосподарських виробників склали 69,8 млрд. доларів. Загальні потреби у реконструкції та відновленні протягом наступних 10 років оцінюються у 56 млрд. доларів [1].

Окрім того, станом на кінець 2024 року близько 4,5 млн. га орних земель України залишаються під окупацією. Ще понад 1,6 млн. га земель пошкоджені через активні бойові дії та мінування [2].

Очевидно, що це вимагає від менеджерів аграрних підприємств застосування таких методів і підходів до управління підприємствами, які б у найбільшій мірі відповідали соціально-економічній ситуації, яка склалася. З нашої точки зору, у цих умовах для ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами найбільш ефективним може стати поєднання інструментарію ризик менеджменту, антикризового управління та забезпечення стратегічної стійкості.

Ризик менеджмент або управління ризиками передбачає комплекс заходів у системі менеджменту підприємств, які спрямовані на виявлення, оцінку, запобігання ризиків та мінімізацію втрат від ризикових рішень. Ризиком, у цьому випадку слід вважати ймовірність настання негативних наслідків для бізнесу в умовах високого рівня інформаційної невизначеності та передбачуваності наслідків від реалізації прийнятих рішень.

Серед найбільш поширених видів ризиків, характерних для сільськогосподарських підприємств, фахівці називають наступні [3, с. 49].

1. Природно-кліматичні ризики, зв'язані із невизначеністю результатів виробничої діяльності підприємств через непередбачуваність майбутніх кліматичних умов вирощування рослин, ймовірність неконтрольованого поширення хвороб рослин і тварин тощо. Ці ризики характерні для аграрного виробництва взагалі, оскільки воно має справу із біологічними організмами, чутливими до впливу згаданих факторів.

2. Ринкові ризики, які можуть бути викликані зміною цінової кон'юнктури на світовому та внутрішньому ринку аграрної продукції, коливанням валютних курсів, зміною вартості матеріально-технічних ресурсів для виробництва, інфляційними процесами. В умовах війни ризики, зв'язані із впливом перерахованих факторів можуть суттєво посилюватися, що потрібно враховувати при прийнятті управлінських рішень.

3. Операційні ризики, які в умовах війни можуть виникати через втрату або пошкодження сільськогосподарської техніки, інфраструктурних об'єктів підприємств, втрату частини врожаю, зростання витрат і собівартості продукції та інше, логістичні проблеми.

4. Фінансові ризики, які можуть бути зв'язані із зниженням прибутковості від операційної діяльності та, відповідно, зниженням обсягів інвестицій, недостатністю коштів для покриття поточних зобов'язань, проблемами із кредитуванням.

Невчасне реагування на фактори ризиків у аграрному виробництві може породжувати кризові явища у підприємствах, що об'єктивно робить необхідним застосування методів антикризового управління. Антикризове управління підприємством розглядається як система управління, завданням якої є своєчасне виявлення ознак кризи, розробка методів та прийомів, спрямованих на запобігання кризи або її подолання з метою недопущення банкрутства та подальшої ліквідації, забезпечення конкурентоспроможності підприємства[4].

Алгоритм антикризового управління, на думку науковців, має включати заходи з прогнозування та передбачення кризових явищ, здійснення антикризових процедур, розробку програми фінансового оздоровлення, вироблення і прийняття управлінських рішень, координування і організацію їх виконання, запровадження стимулів, облік і контроль результатів[5, с.13].

Ще одним дієвим інструментом протидії негативним впливам зовнішнього середовища для сільськогосподарських підприємств може стати впровадження у практику менеджменту концепції стратегічної стійкості. Стратегічна стійкість підприємств розглядається як така їх характеристика, яка відображає здатність до стійкого розвитку та досягнення намічених цілей з мінімально допустимими

відхиленнями всупереч негативному впливу динамічного середовища в якому має місце невизначеність майбутніх результатів та ризикованість господарських процесів [6, с. 16].

Фахівці виділяють зовнішню і внутрішню стратегічну стійкість підприємств. Зовнішня стратегічна стійкість аграрних підприємств досягається за рахунок продуктової диверсифікації, тобто виробництва таких видів продукції, які залежать від різних природно-кліматичних, соціально-економічних та ринкових умов. Відповідно, проблеми, які можуть виникнути при виробництві чи реалізації одного виду продукції не вплинуть на інші її види, що, в цілому, забезпечить стійкий розвиток підприємств.

Внутрішня стратегічна стійкість аграрних підприємств може забезпечуватися за рахунок характеристик технологій, інфраструктурних об'єктів, кадрового потенціалу які, за потреби, дадуть можливість перейти на виробництво більш ринково перспективних видів продукції.

Таким чином, поєднуючи і комбінуючи у практичній діяльності методи та підходи ризик менеджменту, антикризового управління та забезпечуючи відповідний рівень стратегічної стійкості менеджмент аграрних підприємств може ефективно протидіяти викликам війни та післявоєнного відновлення аграрного сектору економіки України.

Використані джерела:

1. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf.
2. Окуповані та покинуті. Скільки залишилося українських земель. URL: <https://epravda.com.ua/weeklycharts/2024/09/05/718919/>
3. Кириченко Н. В., Алещенко Л.О. Методичні основи формування системи формування ризик менеджменту аграрних підприємств. Агросвіт, 2021. №9-10. С. 46-52.
4. Олійник Г. М. Антикризове управління діяльністю підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/428.pdf>
5. Масловська Л. Ц., Головач К. С. Формування системи антикризового управління сільськогосподарських підприємств. Агросвіт, 2017. № 9. С.12-17.
6. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрямки її забезпечення. Вісник Хмельницького національного університету, 2010. № 1. Т. 1. С.15-19.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Досліджені необхідність та перспективи майбутніх трансформаційних перетворень в аграрній сфері України. Визначені їх основні напрямки в умовах євроінтеграційних процесів та післявоєнного відновлення.

Ключові слова: аграрна сфера, євроінтеграція, трансформаційні зміни, стратегічні пріоритети.

Не дивлячись на військові дії та складну соціально-економічну ситуацію Україна, як кандидат у члени ЄС, продовжує виконувати свою частину завдань, спрямованих на євроінтеграцію. Одним із важливих напрямків інтеграції є наближення вітчизняного сільського господарства до вимог Спільної аграрної політики ЄС. Як підкреслюють С. М. Кваша та В. Л. Вакуленко, Спільна аграрна політика ЄС є ефективним інструментом, сукупністю наднаціональних заходів, які запроваджуються в аграрному секторі, включно із механізмами субсидувань, дотацій, гарантувань кредитів державою тощо, які запроваджуються з метою розвитку аграрної сфери в межах ЄС [1, с.11].

У свою чергу, інтеграційні процеси вимагають аграрної сфери економіки України здійснення відповідних трансформаційних змін, що підкреслюють ряд науковців. Зокрема, К. В. Петренко та Л. В. Золотоверх зазначають, що процес інтеграції до ЄС вимагає від України реформування різних сфер, аби відповідати європейським стандартам. Цей виклик стосується аграрного сектору, в першу чергу, щодо дотримання стандартів зеленої економіки, якості, безпечності та екологічності продукції, оскільки він відіграє важливу роль в економіці країни, забезпечуючи продовольчу безпеку, робочі місця та розвиток сільських територій [2, с.40].

Складність полягає у тому, на що також звертають увагу дослідники, щона Україну припадає приблизно чверті усіх європейських сільськогосподарських земель. Відповідно, наша країна випереджає ЄС за внеском аграрної галузі до валового внутрішнього продукту та часткою працівників, задіяних у сільському господарстві. З початку 2022 року частка сільськогосподарських товарів в українському експорті до ЄС значно зросла і досягла близько 50%. Це викликає достатньо обґрунтовані побоювання у західних партнерів щодо можливості повної інтеграції української сільськогосподарської галузі до внутрішнього ринку ЄС без значного шоку для європейських ринків сільськогосподарської продукції [3].

Серед основних напрямків трансформаційних змін в аграрній сфері економіки України фахівці називають наступні:

1) імплементація законодавства, спрямованого на створення загальної рамки для функціонування аграрного ринку, відповідно до директиви ЄС

2019/633, яка має на меті запобігати недобросовісним практикам та спрямована, насамперед, на захист дрібних закупівельників та постачальників;

2) розширення системи державної допомоги аграріям. Нормативно-правова рамка, що регулює державну підтримку для агровиробників набагато менш деталізована та передбачає вужче коло інструментів порівняно із законодавством ЄС;

3) моніторинг на звітування, оскільки, згідно з оновленими принципами Спільної аграрної політики ЄС, державна допомога не прив'язана безпосередньо до обсягів виробленої продукції, але обумовлена виконанням низки вимог. За такої моделі, моніторинг та звітування грають ключову роль;

4) запровадження європейських стандартів виробництва. Більшість українських євроінтеграційних ініціатив у сфері аграрного виробництва до цього часу були спрямовані переважно на запровадження стандартів збуту сільськогосподарської продукції. Водночас, збільшення товарообігу з ЄС вимагатиме також дотримання європейських практик виробництва продукції.

5) визначення стратегічної моделі експорту. На думку експертів модель інтеграції до ЄС, за якої Україна продовжуватиме певний час орієнтуватися на країни поза ЄС, могла б пришвидшити вступ. Водночас, представники ЄК зазначають, що вище згадана стратегія вимагатиме перегляду торгівельних домовленостей між ЄС та третіми країнами[4].

Окремими важливими напрямками перетворень у аграрній сфері економіки є її післявоєнне відновлення. Серед них називають надання прямої фінансової підтримки вітчизняним фермерам, стимулювання екологічної та соціальної сталості продовольчих систем в Україні відповідно до Європейського зеленого курсу; розвиток потенціалу інституцій, щоб вони могли забезпечити кліматично стійке відновлення; допомога фермерам у розумному використанні коштів, виділених на підготовку до вступу в ЄС, з метою інтеграції аграрного сектору України в систему ЄС; відновлення деградованих та замінованих земель сільськогосподарського призначення; відновлення сталості розвитку та життєздатності сільських територій [5].

Таким чином, вітчизняне сільське господарство, з урахуванням майбутнього вступу України до ЄС та післявоєнного відновлення, має пройти шлях важливих трансформаційних перетворень стратегічного характеру, які забезпечать дотримання вимог євроінтеграції та якісно новий рівень розвитку.

Використані джерела.

1. Кваша С. М., Вакуленко В. Л. Спільна аграрна політика Європейського Союзу: досвід та перспективи для України. Інтелект XXI, 2023. №4. С. 9-13.

2. Петренко К. В., Золотоверх Л. В. Трансформація економічного розвитку агросектору України в умовах інтеграції до ЄС. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут», 2024. № 28. С. 38-45.

3. Як інтегрувати українське сільське господарство до внутрішнього ринку ЄС. URL:https://ces.org.ua/integration_agro//

4. Охріменко Я. Готовність українського аграрного сектору до вступу до ЄС: прогрес та перспективи. URL:https://ces.org.ua/agro_zapyska/.

5. Сільське господарство: пріоритети сталих інвестицій для сприяння відновленню України. URL:https://ecoaction.org.ua/sh-priorytety-stalykh-investytsij.html?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwytS-BhCKARIsAMGJyzgKqBhc3ro8k7dHD7W0hJdl6bFtrp2I9VN4smjttEvT3T1N7z0f9Yo aAlocEALw_wcB

УДК 658:005.922.1:338.432

Козак В.М., директор ТОВ «Агрохолдинг Сквиря»

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

В умовах фінансової нестабільності в аграрному секторі економіки України одним з основних завдань є забезпечення не лише функціонування підприємства але й його подальшого розвитку. Виникає необхідність в протистоянні існуючим зовнішнім загрозам, які здатні завдати значних збитків та призвести до банкрутства підприємства.

Ключові слова: фінансовий стан, ресурси, менеджмент, стратегія, стійкий розвиток.

Зміна внутрішнього і зовнішнього середовищ життєдіяльності, економічна та політична нестабільність, нераціональне використання ресурсів впливають на ефективність, платоспроможність і фінансову стійкість підприємств. Загрози, які існують, можуть завдати значних збитків та призвести до банкрутства. Головною метою фінансово-економічної безпеки підприємства виступає забезпечення його ефективного функціонування та наявність значного потенціалу розвитку в довгостроковій перспективі.

Фінансово-економічна безпека аграрного підприємства є складовою стратегічного управління. Фінансову безпеку підприємства слід розуміти як стан рівноваги її елементів та підсистем як автономної економічної системи, яка може бути виражена кількісними чи якісними показниками [1].

У сучасній національній економіці, яка постійно стикається з економічними кризами, ключове значення має розробка ефективних інструментів для впливу на загрози та механізмів підвищення економічної безпеки підприємств [2].

До ключових загроз фінансово-економічної безпеки агроформувань відносять внутрішні загрози (неефективне управління фінансовими потоками, зловживання та шахрайство, недостатній контроль за активами), зовнішні загрози (законодавства і регуляторні ризики, інфляція, тиск з боку конкурентів, кіберзагрози, інформаційні атаки). Війна в Україні також призвела до хаосу, широкомасштабних руйнувань та додала масштабних збитків економіці країни. Наслідки вторгнення відчуватимуться багато років та потребуватимуть колосальних капіталовкладень в розбудову бізнесу і не лише на окупованих територіях. Водночас, попри економічну кризу, уряди багатьох країн об'єдналися задля термінової фінансової допомоги бізнесу.

Сучасне розуміння економічної безпеки набуло нових рис і тепер визначається як сукупність факторів, що забезпечують незалежність, стійкість і здатність до розвитку підприємств в умовах дестабілізуючих впливів [2].

Виникає необхідність в визначенні порядку дій щодо забезпечення фінансової стабільності, а саме:

1. Оптимізація структури капіталу (залучення інвестицій та кредитів на вигідних умовах, збалансоване співвідношення власного та залученого капіталу).

2. Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

3. Диверсифікація діяльності та ринків збуту.

Для фінансово-економічної безпеки важливе значення мають як показники, так і їхні граничні значення, недотримання яких може зашкодити роботі підприємства та призвести до формування негативних, руйнівних тенденцій [3].

Важливого значення в забезпеченні економічної безпеки підприємства набуває вирішення питань щодо інформаційної безпеки. Виникає необхідність в розробці політики інформаційного забезпечення, періодичне навчання персоналу з питань захисту інформації, впровадження технічних засобів захисту інформації (антивіруси, фаєрволи), моніторинг та реагування на інциденти інформаційної безпеки.

Важливим є застосування наступних технологічних рішень, які сприятимуть фінансовій стабільності та допоможуть підприємству ефективніше виконувати свої функції, набути стійкості до криз:

1. Використання сучасних ІТ-систем для обліку та контролю фінансових операцій.

2. Впровадження систем захисту від кіберзагроз та шахрайства.

3. Блокчейн технології для забезпечення прозорості та безпеки транзакцій.

4. Case study: використання конкретної ІТ-системи для автоматизації фінансового обліку та зменшення ризиків (з показниками ефективності).

Фінансово-економічна діяльність аграрного підприємства здійснюється в умовах невизначеності шляхом вибору напрямків дій з декількох складно прогнозованих варіантів. Головною метою фінансової безпеки є вчасне реагування та запобігання кризовим явищам для гарантування стійкого розвитку підприємства [4]. На думку провідних експертів-фінансистів, головні задачі українського уряду – збереження макроекономічної стабільності, наповнення дохідної частини бюджету, створення умов для належного функціонування економіки.

Використані джерела.

1. І.П. Потапюк, С.С. Мазіленко, М.О. Прусова Фінансово-економічна безпека як основа безпеки підприємства. Цифрова економіка та економічна безпека. Випуск 2(02). 2022. С. 156-160.

2. О.В. Базик Фінансово-економічна безпека у забезпеченні стабільності економічного розвитку підприємства. Інвестиції: практика та досвід. № 15. 2024. С. 172-177.

3. Н.В. Бондарчук, М. Гуменчук Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. Ефективна економіка. № 11. 2016. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409>

4. Т.С. Чмир Фінансова безпека як пріоритетний складник економічної безпеки підприємства. Економіка і суспільство. Випуск № 17. 2018. С. 395-401.

УДК 005.32:612.822:658.114.2

Утеченко Д.М., д-р філософії з економіки

Биба В.А., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛADOVA ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Цифрова революція та глобальні економічні тенденції сьогодення стимулювали підприємницьке середовище в напрямку перетворення його на досить складну та конкурентоспроможну екосистему.

Ключові слова: нейроменеджмент, цифровізація, нейронаука.

Нині всі організації стикаються з безліччю викликів та намагаються утримати свою позиції, будучи конкурентними задля підвищення власної організаційної діяльності.

Враховуючи важливість впливу наукового прогресу та цифровізації, масового розповсюдження та застосування штучного інтелекту, управління потрібно було переосмислити, знайти нове необхідне міждисциплінарне бачення, щоб забезпечити дослідження людини, її поведінки та пояснення процесів прийняття рішень, розробки стратегічних планів, що призведе до більш продуктивної діяльності організації в умовах сьогодення.

Цей новий підхід називається нейроменеджмент, що є викликом нового тисячоліття та відкриттям горизонту нових можливостей у сфері управління.

Галузь нейроменеджменту забезпечує зв'язок між науковим розумінням нейронауки та складнощами ефективного лідерства в корпоративному середовищі. Вона використовує обсяг інформації, що міститься в нейрології, щоб розкрити неврологічні механізми, що лежать в основі людського пізнання, поведінки та прийняття рішень. Він пропонує зміну парадигми в тому, як лідери бачать, взаємодіють та ведуть свої команди до успіху, шляхом включення цих неврологічних інсайтів [1].

Реальність така, що поки в організації працюють люди, завжди є емоції, які впливають на бізнес. За допомогою нейроменеджменту можна керувати процесами, в яких емоції відіграють головну роль. Нейроекономіка, нейромаркетинг і нейролідерство — це три наріжних камені бізнесу майбутнього [2].

Нейроменеджмент (від англ. neuromanagement) — це мультидисциплінарний підхід, який поєднує нейронауку, психологію та

управління для підвищення управлінської практики. Вивчаючи функціонування мозку та його вплив на прийняття рішень, емоції, мотивацію та спілкування, нейровідмінність дає менеджерам цінну інформацію для оптимізації продуктивності команди та сприяння позитивному робочому середовищу [3].

Нейроменеджмент – це синтез менеджменту та нейронауки, спрямований на підвищення продуктивності та ефективності шляхом розуміння роботи мозку.

Головна мета нейроменеджменту – покращити прийняття рішень та підвищити ефективність шляхом оптимізації когнітивних процесів.

До інструментів нейроменеджменту можна віднести наступні, а саме: нейровізуалізація – методи, такі як фМРТ та ЕЕГ, дозволяють візуалізувати активність мозку та досліджувати когнітивні процеси; когнітивні тести – вимірюють різні аспекти когнітивних здібностей, допомагаючи визначити сильні сторони та слабкі місця; mindfulness – техніки mindfulness та медитації допомагають зменшити стрес, підвищити концентрацію та покращити емоційний стан; нейрофідбек – нейрофідбек та біофідбек дозволяють отримати зворотній зв'язок про стан мозку та навчитися керувати своїми когнітивними функціями.

Нейронаука має значний потенціал для розкриття механізмів роботи мозку лідерів, успішних топ-менеджерів і особливостей прийняття їхніх рішень у бізнес-середовищі. Вважається, що відмінності в поведінці працівників здебільшого зумовлені різницею у сприйнятті зовнішніх стимулів і рівні особистої мотивації.

Об'єднання нейронауки з дослідженнями в галузі організації та управління формує перспективний напрям для аналізу та вивчення поведінки людини в робочому середовищі.

Використані джерела:

1. Alina Mirela Teacu, Alexandru Capatina, David Juarez Varon, Pablo Ferreiros Bennet, Ana Mengual RECUERDA. Neuromanagement: the scientific approach to contemporary management. 14th International Conference on Business Excellence 2020. Bucharest. 2020. DOI:10.2478/picbe-2020-0099

2. Кадя Н. Епоха нейроменеджменту. Бізнес-видання Insight Inside. URL: <https://lvbs.com.ua/news/epoha-nejromenedzhmentu/>

3. J. Miguel Madero M. Neuromanagement & Neuroleadership. Engineering Leader. PMP. 2023. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/neuromanagement-neuroleadership-j-miguel-madero-m->

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ-МЕНЕДЖЕРІВ

У роботі розглядаються питання формування професійно-комунікативної компетентності в майбутніх фахівців у сфері менеджменту під час засвоєння дисципліни «Комунікативний менеджмент». Визначено ефективні методи, які найбільшою мірою сприяють підвищенню професійної компетентності майбутніх управлінців, а також умови, за яких здобувачі найефективніше будуть засвоювати матеріал, підвищувати свою професійну компетентність та прагнути до саморозвитку.

Ключові слова: комунікація, компетентності, менеджер, методи навчання, професійно-комунікативна підготовка.

Нині проблема підготовки фахівців, конкурентоздатних як на вітчизняному, так і на ще вимогливішому світовому ринку праці, є однією з найактуальніших у сучасній вищій школі України. Значною мірою це стосується підготовки фахівців сфери менеджменту. Цей факт пов'язаний з тим, що, по-перше, менеджмент потребує висококваліфікованих фахівців. По-друге, він, як один з пріоритетних, потребує підвищення вимог до його працівників. По-третє, надзвичайна вимогливість самої сфери діяльності, для досягнення успіху в якій необхідно володіти багатьма здібностями, навичками, вміннями, працездатністю і певним талантом.

В сучасному світі, який невпинно глобалізується, для збереження конкурентоспроможності у будь-якій галузі людської діяльності вже недостатньо високої компетентності усіх працюючих, високих стандартів якості роботи, високого рівня інформаційного забезпечення, наявності чіткої стратегії діяльності тощо. Вимогливість і динамічність сфери менеджменту потребує відповідної системи розвитку персоналу, який має бути здатним працювати на рівні світових та європейських стандартів. Тому визначення розриву між вже існуючими рівнями компетентності персоналу й тими, які необхідні для реалізації довгострокових цілей підприємства, управління професійно-комунікативної компетентності є важливими управлінським завданням. До того ж підвищення професійно-комунікативної компетентності з метою забезпечення ефективності цього процесу повинно мати системний характер [1].

Значення менеджменту важко переоцінити – він прямо або опосередковано впливає на економіку, соціальну політику, культуру, традиції, спосіб життя тощо. Він є потужним інструментом взаємодії людей, який внаслідок цього впливає на їхні світоглядні, ціннісні та моральні якості.

Від того, наскільки вміло організовані комунікації, залежать:

- ступінь взаєморозуміння з партнерами, клієнтами й співробітниками;
- результативність переговорів;

- задоволеність працівників підприємств будь-якої сфери діяльності своєю працею;
- морально-психологічний клімат у колективі;
- взаємини з іншими підприємствами й організаціями, з державними органами тощо.

Саме високий рівень професійно-комунікативної компетентності є однією з провідних якостей майбутніх фахівців-менеджерів, що зумовлюють їхню конкурентоздатність та професійну успішність [2].

Під час засвоєння дисципліни «Комунікативний менеджмент» формується професійно-комунікативна компетентність здобувачів вищої освіти, яка має за мету забезпечення відповідності останньої посадовим вимогам або впровадження інновацій. Метою навчання, що підтримує професійно-комунікативну компетентність здобувачів є опанування ними знань та вмінь щодо різних форм ділової комунікації, необхідних для професійної діяльності у сфері менеджменту, задля досягнення конструктивного результату при діловій взаємодії та забезпечення розвитку професійно-комунікативної компетентності й потенціалу майбутнього фахівця шляхом зваженого аналізу ділових ситуацій та ефективного впливу на них в умовах інформаційного суспільства.

Слід зазначити, що серед сучасних методів навчання одним із найефективніших під час формування професійно-комунікативної компетентності майбутніх фахівців з менеджменту можна вважати тренінги, які на відміну від традиційних форм навчання характеризуються практичною спрямованістю й активністю учасників. Під час проведення тренінгів створюється штучне середовище, де кожен може спроектувати реальні ситуації та опрацювати певні моделі поведінки, оцінити їхню ефективність, шляхи перенесення досвіду ігрової діяльності в професійну, визначити й усвідомити свої переваги й недоліки у знаннях, уміннях, особистісних якостях, усвідомити те, які професійні навички варто розвивати.

Тренінги для майбутніх менеджерів зазвичай спрямовані на вивчення стандартів створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління, навичок спілкування з різними клієнтами, особливостей протоколу й етикету, національних особливостей гостей, психології людських взаємин, шляхів запобігання та усунення конфліктів тощо. У тренінгах широко використовують різноманітні методи й техніки інтерактивного навчання – ділові, рольові та імітаційні ігри, розбір певних ситуацій, групові дискусії. За такою методикою навчання головна увага приділяється практичній обробці навчального матеріалу, коли в процесі моделювання спеціально заданих ситуацій здобувачі вищої освіти мають можливість розвинути й закріпити необхідні знання та навички [3].

Метод ділових ігор становить у комплексі рольову гру з різними, іноді протилежними інтересами її учасників та необхідністю прийняття певного рішення із закінченням або у процесі гри. Ділові ігри проходять здебільшого у формі узгодженого групового розумового пошуку, що потребує включення в комунікацію всіх учасників гри.

Ефективним методом, який найбільшою мірою сприяє підвищенню професійної компетентності майбутніх управлінців, є кейс-стаді, що розвиває вміння розв'язування проблеми з огляду на певні умови, розвиває кваліфікаційні властивості особистості, такі як уміння проводити аналіз, чітко формулювати й висловлювати власну думку, спілкуватися, дискутувати, сприймати й оцінювати інформацію, знаходити оптимальні варіанти та формулювати програми дій.

Також під час удосконалення професійної компетентності здобувачів ефективним є проведення корпоративних семінарів за участю іноземних консультантів. Підвищення компетентності шляхом засвоєння передового досвіду роботи закордонних і вітчизняних підприємств, набуття практичних знань, навичок, вмінь щодо виконання обов'язків на посадах, які вони будуть займати відбувається внаслідок такого стажування.

Перспективним і дієвим є застосування коучингу. Останній відрізняється від тренінгів докладнішою спрямованістю на певну особистість, ситуацію, специфіку підприємства.

Ще один метод тренування – навчання у процесі роботи, тобто на практичних заняттях доцільно розробляти стандарти поведіння, докладні інструкції, в яких поетапно описана робота для співробітників всіх рівнів, всіх посад (як вони мають виглядати, розмовляти з гостями, вести телефонні переговори тощо), доводити їх до співробітників й контролювати виконання. Із здобувачами необхідно проводити спеціальні заняття, розбирати помилки й збої в оволодінні професійно-комунікативною компетентністю [3].

Основою підготовки менеджерів є тренінг самосвідомості, внаслідок якого здобувачі мають усвідомити себе представником певної організації, вивести на рівень свідомості норми, цінності, традиції й правила поведінки у цій організації. Важливо, щоб усі майбутні фахівці у сфері менеджменту розуміли значення вдосконалення своєї професійно-комунікативної компетентності як для індивідуального розвитку, так і для ефективної роботи підприємства. Навчання вони мають сприймати як аспект праці, що безпосередньо стосується їхньої кар'єри. Тільки в цьому випадку здобувачі найефективніше будуть засвоювати матеріал, оволодівати знаннями й уміннями, підвищувати свою професійну компетентність та прагнути до саморозвитку [4].

Крім того, як свідчить практика, професійно-комунікативна підготовка у закладах вищої освіти є одним з найбільш «вузьких» місць у загальній системі підготовки фахівців-менеджерів. Тому головною метою тут є систематизоване розкриття питань з організації ефективних професійних комунікацій у менеджменті, закономірностей процесу міжособистісної взаємодії, сукупності типів комунікативних ситуацій у їхній майбутній професійній діяльності, формування і розвиток у студентів професійно-комунікативної компетентності, оволодіння ними теоретичними основами, системами норм і цінностей професійної комунікації та набуття практичних навичок ведення ефективних міжособистісних комунікацій у сфері менеджменту.

Використані джерела:

1. Професійно-комунікативна компетентність (в туризмі) : підручник / І. М. Писаревський та ін.; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. 2-ге вид., перероб. і доп. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 175 с.

2. Александрова С. А. Комунікативна компетентність менеджера/ С. А. Александрова // Теорія та практика менеджменту : матеріали Міжнар. наук. практ. конф. (19 трав. 2016 р.). Луцьк, 2016. Т 33. С. 378.

3. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.

Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія / Н. О. Шпак. Львів : Львівська політехніка, 2011

УДК: 331.108.2:631.11

Шемігон О.І., канд. с.-г. наук,

Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Викладено авторське бачення управління персоналом аграрного підприємства в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: управління, персонал, інструменти, підходи.

Основним завданням менеджменту організації в цілому, і менеджменту персоналу зокрема, і не лише аграрної, розкрити закладений потенціал у персоналі, його розширити і спрямувати на досягнення цілей останньої.

При всій різноманітності організацій, які є в сучасному суспільстві і видів діяльності, якими вони займаються, в роботі з людськими ресурсами вирішують одні і ті самі завдання, незалежно від їх специфіки.

По-перше, кожна організація залучає потрібну кількість працівників. Способи добору залежать від характеру і умов роботи організації. По-друге, всі без винятку проводять навчання своїх працівників, щоб пояснити завдання і привести їх навички і вміння відповідно до вимог завдання. По-третє, організації здійснюють оцінку результатів діяльності кожного працівника. Форми оцінки є різноманітними, як і типи організацій. І нарешті, кожна організація тією чи іншою мірою винагороджує своїх працівників, тобто компенсує витрати часу, енергії, інтелекту, які вони витрачають для досягнення поставлених цілей.

Кожне підприємство характеризується особливостями діяльності, ставить перед собою специфічні цілі, а кожен працівник має свої цінності й установки. Крім того, зовнішнє середовище, в якому функціонують підприємства, постійно змінюється, як і показники, що характеризують його персонал. Отже, доцільним є формування такої системи управління персоналом, яка враховувала б особливості діяльності саме аграрного підприємства. Головна мета управління

персоналом полягає в забезпеченні підприємства працівниками, які відповідають вимогам цього підприємства, а також їхньої професійної та соціальної адаптації [1].

І.С. Гурська, С.В. Герчанівська [2] переконують нас, що для побудови ефективної системи управління персоналом в аграрних підприємствах необхідно впровадити низку необхідних заходів, які забезпечують їх конкурентоспроможність на ринку:

1. Провести відповідний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а саме:

- розміру та масштабів діяльності компанії; стратегії та цілей підприємства; наявності (відсутності) спеціалістів з управління персоналом; ситуації на ринку праці;

- кількісний та якісний склад персоналу;

- організаційну та корпоративну культуру підприємства;

- вік та життєвий цикл компанії;

- історію підприємства та перспективи його розвитку тощо.

2. Встановити пріоритетні завдання керівникам, щодо управління персоналом підприємства з огляду на стратегії та цілі.

3. Набір співробітників служби (підрозділу) з управління персоналом.

4. Впровадження ефективного менеджменту з управління персоналом до чинної системи управління підприємством.

На сучасному етапі система управління персоналом в аграрних підприємствах, наголошує Г.Д. Ковальов [3], повинна забезпечувати ефективність роботи з організації людських ресурсів та визначатися її внеском в досягнення цілей.

Виконання цілей потребує вирішення основних завдань:

- забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності;

- диверсифікація виробництва та ринків збуту виробленої продукції, що забезпечить зростання прибутку підприємства;

- удосконалення результативності господарської діяльності підприємства, яка забезпечить достатній рівень соціальних потреб та умов життя його персоналу.

Дослідники вважають, що для виконання встановлених цілей необхідно вирішити такі завдання, як:

- забезпечення потреби підприємства висококваліфікованим персоналом;

- досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу та структурою трудового потенціалу;

- повне та ефективно використання потенціалу працівника та виробничого потенціалу в цілому;

- забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня її організованості, вмотивованості, самодисципліни, виробітку працівника звички до взаємодії та співробітництва;

– закріплення працівника на підприємстві, формування стабільного колективу як умова окупності коштів, що тратяться на робочу силу (залучення, розвиток персоналу);

– забезпечення реалізації бажань, потреб та інтересів працівників по відношенню до змісту праці, умов праці, виду зайнятості, можливості професійно-кваліфікаційного та посадового просування;

– узгодження виробничої та соціальних задач (балансування інтересів підприємства та інтересів працівників, економічної та соціальної ефективності);

- підвищення ефективності управління персоналом, досягнення цілей управління при скорочення витрат на робочу силу.

Л.І. Калачевська та К.О. Найда звертають нашу увагу та те, що сучасними компаніями управляє нове покоління менеджерів, яке несе за собою інноваційні методи розв'язання проблем. Чим краще компанія знає своїх працівників та їх потенціал, вміє будувати стратегію на мікро- і макро- рівнях, може аналізувати дані своїх працівників зважаючи на їх досвід, тим більше шансів вона має на те, щоб перетворити плани в дії та процвітати в майбутньому. Процвітання в умовах постійних змін залежить від здатності бачити та планувати кілька можливих сценаріїв, а для цього організація повинна знати потенціал та навички своїх працівників та в разі нестачі допомогти його покращити. По-друге, значної шкоди завдають ситуації, при яких повною мірою не реалізуються права учасників колективу. В цьому випадку працівники перестають відчувати себе справжніми учасниками справи, що іноді призводить до випадків розкрадання майна та безвідповідальності. Протидією цьому може стати спільна розробка стратегічних планів, колективний моніторинг результатів спільної діяльності. В усіх провідних компаніях не очікують, доки ситуація в колективі зруйнує внутрішні цінності, Керівники відділів та вищих ланок самі інвестують в розвиток культури колективу (*Cultura lenrichment*), бажаючи сформувати внутрішню культуру підприємства, де лідер не зобов'язаний постійно менеджерити своїх працівників, а навпаки дає можливість демонструвати особистість і реалізовувати свої ідеї, представляти свої думки та при необхідності змінювати концепт[4].

Для підвищення ефективності використання персоналу сільськогосподарських підприємств, наголошує О. Синюк [5], критично важливі розробка та реалізація таких заходів у контексті ключових напрямів формування, розвитку та використання персоналу:

1. Підвищення якості робочої сили та оптимізація освітньо-кваліфікаційного та вікового складу персоналу – ключові завдання для сільськогосподарських підприємств.

2. Підготовка, підвищення кваліфікації та ефективний розподіл кадрів, оптимізація процесів переміщення персоналу.

3. Підвищення мотивації працівників та пошук альтернативних джерел інвестування персоналу вимагають переходу від мотивації праці до мотивації професіоналізму.

4. Зміцнення системи охорони праці та поліпшення умов праці на підприємстві, спрямовані на збереження здоров'я та працездатності персоналу.

5. Забезпечення належного рівня оцінки є ключовим елементом розвитку персоналу.

6. Підвищення інноваційної спрямованості праці.

7. Соціальний захист працівників у сільськогосподарських підприємствах.

8. Впровадження системи пенсійного страхування у сільськогосподарських підприємствах.

Ми погоджуємося з автором цих чинників проте, на нашу думку, варто було б ще додати до переліку цих заходів своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища з обов'язковим дотриманням принципу науковості, а також залучення працівників до самого процесу управління.

Використані джерела

1. Речка К.М. Загальні риси управління персоналом у системі менеджменту аграрного підприємства. *Економіка та держава*. № 3. 2018. С. 67-70. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2018/16.pdf

2. Гурська І.С., Герчанівська С.В. Система управління персоналом як основа забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) No1(47). 2023. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/view/531/503>

3. Ковальов Г.Д. Інноваційні комунікації. *Персонал*. № 8. 2000. С. 14-19.

4. Калачевська Л.І., Найда К.О. Ефективність управління персоналом агропідприємств в умовах системної кризи. *Ефективна економіка*. № 10. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/6.pdf

5. Синюк О. Удосконалення процесу управління персоналом сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. Т. 16. № 3-4. 2023. URL: http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_3-4/AE-16_3-4_4.pdf

УДК 336.6:368

Зуй А.В., студентка 5 курсу спеціальності «Менеджмент»

Науковий керівник – **Драган О.О.** канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Розкрито дуальну природу фінансових ресурсів страхової компанії та обґрунтовано інтегрований підхід до їх управління (резерви, ALM, ліквідність, капітал, витрати й дані) як умову забезпечення платоспроможності, прибутковості та стійкості до ризиків в умовах посилення регуляторних вимог.

Ключові слова: фінансові ресурси; страхові резерви; ALM; платоспроможність; ризик-менеджмент.

Фінансові ресурси страхової компанії мають дуальну природу: з одного боку, це джерело розвитку бізнесу (премії, інвестиційний дохід, власний капітал), а з іншого — «кошти довіри», призначені для безумовного виконання майбутніх зобов'язань перед страхувальниками. Тому управління ними є не просто фінансовою функцією, а системою рішень, що одночасно забезпечує платоспроможність, прибутковість і стійкість до ризиків. В українських умовах ця система додатково ускладнюється переходом до оновлених регуляторних підходів та підвищених вимог до прозорості й надійності страховиків [1].

Базовою складовою фінансових ресурсів страховика є страхові премії, які формують потоки грошових надходжень, але не є «вільним доходом»: значна частина премій трансформується у страхові резерви, що відображають оцінку майбутніх виплат і витрат на врегулювання. На відміну від нефінансових компаній, страховик у процесі фінансового управління постійно балансує між двома режимами: (а) виконанням зобов'язань за страховими випадками та (б) інвестуванням тимчасово вільних коштів резервів і капіталу для формування інвестиційного результату. Саме тому «ресурсний потенціал» страховика доцільно трактувати ширше, ніж просто грошові фонди: він включає фінансовий, інвестиційний, інформаційний і технологічний компоненти, які спільно забезпечують конкурентоспроможність на ринку [6].

Найбільш специфічною ознакою фінансових ресурсів страхової компанії є залежність її стійкості від якості резервування. Помилка в оцінці резервів працює як мультиплікатор ризику: заниження резервів тимчасово «покрощує» прибуток, але створює прихований дефіцит ресурсів у майбутньому; завищення — погіршує поточну фінансову результативність і конкурентні позиції через «замороження» ресурсів. Саме тому управління фінансовими ресурсами страховика неможливе без актуарної функції, регулярного перегляду припущень, контролю якості даних та стрес-тестування резервів.

Практична ілюстрація важливості резервів видно в оглядах регулятора: Національний банк України фіксує зміни у динаміці збитковості та резервів, що безпосередньо впливає на прибутковість та капітальні позиції страховиків [3].

Другою опорною підсистемою управління ресурсами є інвестиційне управління активами, що покривають резерви та капітал. Особливість страховика — необхідність узгодження строковості та валютної структури активів і зобов'язань. Помилки ALM проявляються не відразу: компанія може виглядати прибутковою, але накопичувати процентний/ринковий ризик (переоцінка портфеля при зміні ставок), валютний ризик (невідповідність активів зобов'язанням у валюті виплат), ризик концентрації (надмірна частка одного інструменту/емітента).

Європейські наглядові дані підтверджують, що саме ринкові коливання здатні суттєво змінювати інвестиційний результат: зокрема, у ризик-дашборді ЕІОРА показано, як нереалізовані збитки за інструментами з фіксованим доходом можуть зсувати показники доходності інвестицій і впливати на «буфер» активів щодо зобов'язань [4]. Для українського страховика це означає практичний імператив: інвестиційна політика повинна бути «підпорядкована

пасивам», а не навпаки — пріоритетом є ліквідність і надійність покриття резервів, а вже потім оптимізація доходності.

Класична помилка — переносити банківську логіку ліквідності на страхування. Ліквідність страховика зазвичай менш «миттєва», але не менш важлива: пікові виплати, масові звернення, катастрофічні події, судові рішення чи регуляторні зміни можуть різко збільшити потребу в грошових коштах. За позицією Geneva Association, стійкість страхового сектору до шоків ліквідності залежить від дизайну продуктів, диверсифікації, ефективного регулювання та ALM/управління ліквідністю; підкреслюється також доцільність пропорційного підходу — фокус на тих сегментах, де ліквідні ризики реально виникають [5].

Практично це означає, що управління фінансовими ресурсами повинно включати: (1) політику ліквідного буфера (частка високоліквідних інструментів), (2) сценарні плани виплат (stress liquidity), (3) ліміти концентрації активів, (4) узгодженість з перестраховальним захистом (перестраховання як інструмент згладження ліквіднісних піків).

Третя «вісь» управління ресурсами — власний капітал і нормативні вимоги до платоспроможності. У сучасній моделі нагляд підштовхує страховиків до ризик-орієнтованого управління: капітал має покривати не лише очікувані збитки (резерви), а й неочікувані втрати (шоки). В Україні рамку задає профільний Закон «Про страхування», який закріплює сучасні вимоги до діяльності страховиків і підсилює акцент на платоспроможності та прозорості [1].

Регуляторна практика додатково показує «слабкі сигнали» сектору: наприклад, НБУ фіксував випадки порушення окремими страховиками вимог щодо платоспроможності/достатності капіталу/якості активів та ризикових вимог, що прямо вказує на важливість системного контролю ресурсів і ризиків у страховому менеджменті [2].

У страхуванні прибутковість залежить не лише від ціни продукту чи інвестиційного доходу, а й від операційних витрат та якості андеррайтингу. Зростання адміністративних/збутових витрат при стабільній збитковості здатне «з'їдати» ресурсну базу так само, як і негативна збитковість. У секторних оглядах НБУ простежується вплив операційних витрат на інтегральні показники результативності, що підкреслює: управління ресурсами неможливе без управління витратами, тарифною політикою та процесом врегулювання збитків [3].

Сучасні особливості управління фінансовими ресурсами страховика дедалі більше визначаються якістю даних і цифровими контурами управління. Дані є «виробничою сировиною» для: актуарних моделей, виявлення шахрайства, оцінки ризиковості портфеля, управління дебіторською заборгованістю агентських мереж, прогнозування виплат та витрат. У логіці ресурсного потенціалу страховика інформаційний потенціал прямо пов'язаний зі здатністю збирати й обробляти інформацію для прийняття рішень та управління ризиками [6]. Це означає, що фінансовий директор/ризик-менеджер страховика має керувати не лише балансом і резервами, а й «економікою даних»:

стандартами якості, процесами валідації, прозорістю моделей і контрольованістю припущень.

Саме така інтегрована логіка дозволяє страховиків одночасно виконувати зобов'язання, підтримувати нормативну стійкість і формувати довгострокову прибутковість навіть за умов макроекономічної волатильності та підвищених вимог нагляду [1-5].

Використані джерела:

1. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX (ред. від 01.01.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20/ed20240101>
2. National Bank of Ukraine. Non-bank Financial Sector Review | November 2023. Kyiv, 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2023-11_eng.pdf
3. National Bank of Ukraine. Non-bank Financial Sector Review | March 2024. Kyiv, 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2024-03_eng.pdf
4. EIOPA. Insurance Risk Dashboard. February 2024. URL: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/074feda5-3c65-4e2e-8be7-17cc1bfcf8cb_en?filename=February+2024+Insurance+Risk+Dashboard.pdf
5. The Geneva Association. Liquidity Risk in Insurance: A topical perspective. 2024. URL: https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/2024-07/liquidity_risk_report_0709_digital_web_final.pdf
6. Мельничук І. І., Чаплінська В. В. Ресурсний потенціал страховика в сучасних умовах ведення діяльності. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 279–285. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-11-279-285.

УДК 336.748.12:338.14(477)

Войцешук В.Ю., студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»

Науковий керівник – **Биба В.А.** канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Досліджено особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану. Окреслено ключові проблеми та запропоновано шляхи забезпечення стійкості фінансово-господарської діяльності.

Ключові слова: інфляція, інфляційні процеси, державне регулювання економіки, інструменти регулювання, ціни, стабільність.

Воєнний стан створює безпрецедентні виклики для управління фінансовими ресурсами підприємств. Порушення ланцюгів постачання,

інфляційні процеси, обмежений доступ до капіталу та ризику фізичного знищення активів змушують менеджмент оперативно переглядати фінансові стратегії.

Фінансові ресурси підприємства включають грошові кошти, кредитні ресурси, інвестиції, а також дебіторську та кредиторську заборгованість. З погляду менеджменту, основна мета управління фінансами — забезпечити платоспроможність, стійкість та ефективне використання капіталу в умовах невизначеності.

Антикризовий фінансовий менеджмент являє собою комплекс заходів, спрямованих на запобігання фінансовій кризі, мінімізацію її негативних наслідків та відновлення фінансової стабільності підприємства. В умовах військового стану ці принципи набувають особливої актуальності та потребують адаптації до специфічних обставин. До основних теоретичних аспектів належать:

- Раннє виявлення кризових ознак: Моніторинг ключових фінансових показників, аналіз зовнішнього середовища та оцінка потенційних ризиків.

- Оперативне реагування: Швидке прийняття рішень та впровадження антикризових заходів.

- Збереження ліквідності: Управління грошовими потоками, оптимізація оборотного капіталу та пошук додаткових джерел фінансування.

- Оптимізація витрат: Скорочення неефективних витрат, перегляд інвестиційних програм та заморожування некритичних проектів.

- Управління ризиками: Ідентифікація, оцінка та мінімізація фінансових ризиків, пов'язаних з військовими діями.

- Комунікація зі стейкхолдерами: Підтримання прозорості комунікації з кредиторами, інвесторами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами.

Військовий стан накладає специфічні обмеження та створює унікальні виклики для фінансового менеджменту:

- Високий рівень невизначеності: Планування та прогнозування стають надзвичайно складними через непередбачуваність розвитку військових дій.

- Руйнування логістичних ланцюгів: Перебої з постачанням сировини, матеріалів та готової продукції призводять до зростання витрат та зниження обсягів виробництва.

- Зниження платоспроможності клієнтів: Військові дії та економічна нестабільність негативно впливають на доходи населення та підприємств.

- Зростання кредитних ризиків: Збільшується ймовірність невиконання боргових зобов'язань контрагентами.

- Валютні коливання: Нестабільність національної валюти ускладнює міжнародні розрахунки та збільшує валютні ризики.

- Ризик втрати активів: Прямі пошкодження майна внаслідок бойових дій.

- Проблеми з персоналом: Міграція, мобілізація співробітників та психологічний стрес впливають на продуктивність праці.

Враховуючи специфіку військового стану, підприємства можуть застосовувати наступні стратегії антикризового фінансового менеджменту:

- Посилення контролю за грошовими потоками: Ретельне планування надходжень та витрат, встановлення жорстких лімітів на витрати, оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості.

- Формування резервних фондів: Створення фінансових резервів для покриття непередбачених витрат та забезпечення ліквідності в критичних ситуаціях.

- Оптимізація операційних витрат: Перегляд бізнес-процесів з метою виявлення та скорочення неефективних витрат, перехід на більш економні технології та ресурси.

- Перегляд інвестиційних планів: Призупинення або скасування некритичних інвестиційних проектів, зосередження на підтримці існуючої діяльності.

- Диверсифікація постачальників та ринків збуту: Зменшення залежності від окремих контрагентів та географічних регіонів.

- Реструктуризація боргових зобов'язань: Ведення переговорів з кредиторами щодо відстрочення платежів, зміни умов кредитування або рефінансування боргів.

- Залучення додаткового фінансування: Пошук нових джерел фінансування, таких як державна підтримка, міжнародні гранти, кредити від фінансових установ на пільгових умовах.

- Управління валютними ризиками: Використання інструментів хеджування для мінімізації впливу валютних коливань.

- Страхування ризиків: Страхування майна, відповідальності та інших потенційних ризиків, пов'язаних з військовими діями.

- Цифровізація фінансових процесів: Впровадження сучасних інформаційних технологій для підвищення ефективності управління фінансами та оперативного отримання інформації.

- Переміщення бізнесу в більш безпечні регіони (за можливості): Релокація виробничих потужностей та офісів для мінімізації ризиків фізичного пошкодження.

- Адаптація бізнес-моделі: Пошук нових можливостей для отримання доходу в умовах воєнного стану, таких як виробництво товарів першої необхідності або надання послуг, що користуються попитом.

Управління фінансовими ресурсами в умовах воєнного стану вимагає від менеджменту гнучкості, швидкого прийняття рішень, стратегічного планування та антикризового мислення. Рекомендується підвищувати фінансову грамотність керівників, використовувати сценарії планування та системи оперативного аналізу змін у фінансовому середовищі. Підприємства, які швидко адаптуються до нових умов і впроваджують сучасні фінансові практики, зберігають стійкість і конкурентоспроможність.

Використані джерела:

1. Герман, М. Управління фінансовими ресурсами підприємства та їх вплив на його фінансовий стан. *Вісник Хмельницького національного університету*, 5(1).2022. 175-181. Доступ через: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wpcontent/uploads/2022/11/2022-310-29.pdf>

2. Неізнана О.В., Григорук А.А., Литвин Л.М. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/26285/1/ertyui.pdf (дата звернення: 02.02.2024).

УДК 336.71(477)

Драган О.О., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ АНАЛІЗУ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Обґрунтовано особливості аналізу банківської діяльності в Україні в умовах воєнного стану, показано трансформацію акцентів від традиційної фінансової діагностики до комплексної оцінки резиліентності та ефективності банківської системи з урахуванням макро- і мікрорівневих чинників, якості кредитного портфеля, ролі інвестицій у державні цінні папери, інтегральних індексів ефективності, цифрової трансформації та орієнтації на принципи сталого розвитку й економічної безпеки держави.

Ключові слова: банківська діяльність, воєнний стан, фінансова стійкість, інтегральні показники ефективності, цифрова трансформація банків.

Аналіз банківської діяльності в Україні в сучасних умовах набуває принципово нового змісту, оскільки поєднує класичні підходи фінансового аналізу з оцінюванням резиліентності банківської системи в умовах повномасштабної війни, глибоких структурних зрушень та євроінтеграційних трансформацій. Воєнний стан, висока макрофінансова невизначеність, зміна поведінки домогосподарств і бізнесу, переорієнтація банків на фінансування держави та оборонних програм зумовлюють потребу перегляду традиційних аналітичних індикаторів та акцентів. Якщо до 2022 року фокус досліджень робився переважно на прибутковості, якості кредитного портфеля та дотриманні пруденційних нормативів, то нині аналіз банківської діяльності неможливий без урахування ролі сектору у забезпеченні фінансової стійкості держави, підтримці економічного відновлення, розбудові інфраструктури ринку державних цінних паперів та стійкості платіжної системи [1; 2; 5].

Однією з ключових особливостей аналізу банківської діяльності в Україні є необхідність паралельного розгляду структурних та динамічних характеристик сектору. Дослідження показують, що, попри зменшення кількості діючих банків і «очищення» ринку від проблемних установ, обсяг активів банківської системи демонстрував зростання протягом 2020–2023 років: з 1822,8 млрд грн у 2020 р. до 2942,8 млрд грн у 2023 р., а частка активів банків у ВВП стабілізувалася на рівні близько 45 % [2]. Це свідчить про концентрацію та укрупнення сектору й

водночас – про збереження його значущості для національної економіки. Доповнюють цю картину оцінки сучасного стану показників банківської системи, де відзначається поєднання високої капіталізації, зростання депозитної бази та переорієнтації активів у бік інвестицій у державні цінні папери, особливо військові облігації [1]. У результаті аналіз структури балансу банків має враховувати не лише обсяги кредитування реального сектору, а й масштаби операцій з ОВДП, рівень доларизації та зміну співвідношення між процентними і комісійними доходами.

Важливою методичною особливістю сучасного аналізу є посилений акцент на показниках ризикованості та стійкості, насамперед на якості кредитного портфеля. Дані досліджень засвідчують, що до початку повномасштабної агресії спостерігалось зниження частки непрацюючих кредитів у портфелі банків, однак у 2022 році вона знову зросла до близько 38 %, що було зумовлено шоками воєнного часу [2]. Водночас офіційні огляди НБУ фіксують подальше поступове поліпшення якості портфеля: у II кварталі 2024 року частка NPL зменшилася до 34,6 %, причому в приватних та іноземних банках вона наблизилася до 13–15 %, що свідчить про дії регулятора та банків щодо управління кредитним ризиком і списання проблемних активів [6]. Отже, аналіз кредитних операцій нині неможливий без одночасної оцінки динаміки NPL, рівня покриття резервами, дотримання ризик-орієнтованих нормативів НБУ та впливу державних програм підтримки (зокрема «5–7–9 %») на структуру й якість портфеля.

Ще однією специфічною рисою аналізу банківської діяльності в умовах війни є необхідність переосмислення джерел прибутковості та ефективності банків. Дослідження діяльності банків на фінансовому ринку України демонструють, що, попри зниження попиту на кредитні продукти й суттєве збільшення кредитного ризику в 2022 році, у 2023 році чистий прибуток банківського сектору зріс до 86,5 млрд грн, перевищивши рівень 2021 року [2]. За даними НБУ, цьому сприяли не лише високі процентні доходи, а й інвестиції в ОВДП, зростання операційної ефективності, контроль адміністративних витрат та адаптація бізнес-моделей до нових умов [5]. Таким чином, традиційні показники рентабельності активів та капіталу слід інтерпретувати з урахуванням «воєнної» специфіки їх джерел: вагомій ролі доходів від державних цінних паперів, обмеженого кредитування окремих галузей, дії валютних та регуляторних обмежень, а також операцій із рефінансуванням.

У відповідь на ці виклики у вітчизняній науковій літературі розвиваються інтегральні підходи до оцінювання ефективності банківської системи. Запропоновано, зокрема, використання комплексного показника EBS, що поєднує фінансові, стійкісні та макроекономічні індикатори й дозволяє узгодити, з одного боку, інтереси акціонерів та менеджменту, а з іншого – завдання забезпечення економічної безпеки держави [4]. Паралельно розроблено інтегральний показник ефективності діяльності окремого комерційного банку на основі поєднання коефіцієнтів ROA, ROE та CIR, що дає змогу агрегувати результати традиційного коефіцієнтного аналізу в єдину метрику. Використання таких індексів змінює акценти досліджень: аналіз банківської діяльності

спрямовується не стільки на окремі часткові показники, скільки на системну оцінку здатності банківської системи виконувати трансформаційну, платіжну, інвестиційну й соціальну функції в екстремальних умовах.

Окремий вимір сучасного аналізу банківської діяльності стосується взаємозв'язку між фінансовою результативністю та захистом прав споживачів фінансових послуг, а також орієнтацією на сталий розвиток. У працях, присвячених аналізу діяльності банків у контексті сталого розвитку, наголошується, що оцінювання результатів банків неможливо обмежувати лише фінансовими індикаторами; воно має враховувати дотримання стандартів прозорості, рівень скарг клієнтів, якість розкриття інформації щодо ризиків, відповідальність щодо вразливих груп споживачів [3]. Це означає, що до системи показників, які використовуються в аналітичній практиці, повинні входити індикатори відповідального кредитування, доступності базових фінансових послуг, інтеграції принципів ESG у кредитну та інвестиційну політику банків. Для України, де банківський сектор відіграє ключову роль у фінансуванні післявоєнної відбудови, такі критерії стають не лише етичними, а й економічно значущими, оскільки впливають на довіру населення, обсяги депозитів та можливість залучення міжнародного капіталу.

Цифрова трансформація фінансового сектору зумовлює ще одну особливість аналізу банківської діяльності – необхідність урахування технологічних та інфраструктурних параметрів. У звіті НБУ за 2023 рік значна увага приділяється розвитку системи електронних платежів, впровадженню стандарту ISO 20022, розбудові системи миттєвих платежів, розширенню використання BankID та реалізації проєкту е-гривні [5]. Відтак аналітик, який оцінює діяльність банку, має розглядати не лише традиційні балансові показники, а й ступінь цифровізації продуктів, надійність і безперервність дистанційних сервісів, рівень кіберзахищеності, здатність установи забезпечувати операційну безперервність в умовах кібератак та пошкодження критичної інфраструктури. Це наближає фінансовий аналіз до оцінювання операційної стійкості та технологічної готовності банків до роботи в режимі VUCA-середовища, що особливо актуально в умовах воєнного стану.

Офіційні огляди банківського сектору підкреслюють, що в II кварталі 2024 року і надалі тривали зростання чистих гривневих кредитів корпоративному сектору та населенню, збільшення портфеля іпотечного кредитування (насамперед у рамках програми «Оселя»), а також подальший приплив гривневих коштів від населення та бізнесу [6]. Ці дані задають важливий контекст для інтерпретації аналітичних показників: позитивна динаміка кредитування поєднується зі збереженням високої частки інвестицій у державні цінні папери, зниженням ставок за депозитами та кредитами, поступовим зменшенням доларизації пасивів. Таким чином, аналіз діяльності банків потребує одночасного врахування макропруденційних обмежень та мікрорівневих рішень банків щодо продуктового асортименту, цінової політики та цільових сегментів клієнтів.

Суттєвою відмінністю сучасних досліджень банківської діяльності в Україні від довоєнних є більш тісна інтеграція макро- та мікрорівневого аналізу.

З одного боку, праці, присвячені оцінюванню ефективності банківської системи у воєнний час, пропонують інструментарій для агрегованої діагностики ролі сектору в забезпеченні фінансової стійкості держави та реалізації функцій економічної безпеки [1; 4]. З іншого – детальні дослідження динаміки активів, капіталу, зобов'язань, NPL та прибутковості банків дозволяють виявити адаптаційні стратегії окремих груп банків, роль державних програм підтримки й регуляторних послаблень [2; 6]. Синтез цих підходів створює методологічну базу для розроблення рекомендацій щодо післявоєнної стратегії розвитку банківського сектору, зокрема щодо стимулювання кредитування реального сектору, розширення інструментів довгострокового фінансування, удосконалення системи управління ризиками та інтеграції європейських регуляторних стандартів.

Узагальнюючи, можна зазначити, що особливості аналізу банківської діяльності в Україні в сучасних умовах визначаються поєднанням трьох груп чинників. По-перше, це воєнні та макроекономічні виклики, які зумовлюють необхідність вимірювати не лише прибутковість банків, а й їх внесок у підтримку фінансової й економічної стійкості держави. По-друге, це інституційні та регуляторні трансформації, пов'язані з імплементацією європейських підходів до банківського нагляду і пруденційного регулювання, розвитком ринку державних боргових інструментів і посиленням вимог до управління ризиками. По-третє, це цифрова трансформація та орієнтація на сталий розвиток, що розширюють спектр показників, які необхідно враховувати: від якості обслуговування клієнтів і рівня фінансової інклюзії до кіберстійкості й екологічно орієнтованого фінансування [3; 5]. За таких умов науковий та прикладний аналіз банківської діяльності в Україні еволюціонує від класичної «фінансової діагностики» до комплексного оцінювання ролі банківської системи як ключового інституту економічної безпеки та відновлення країни.

Використані джерела:

1. Гетманенко О., Гелюта М. Сучасний стан показників української банківської системи. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 74. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-74-147.
2. Форкун І., Гордєєва Т. Аналіз діяльності банків на фінансовому ринку України. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. № 5. С. 344–350. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-334-51.
3. Маначинська Ю., Фірчук-Лукашева М. Аналіз діяльності банків та захист прав споживачів фінансових послуг у контексті сталого розвитку банківської системи. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 4. С. 164–179. DOI: 10.35774/econa2024.04.164.
4. Пилипенко О. В., Андрєєва О. В., Ференс А. В. Оцінювання ефективності банківської системи України у воєнний час: фінансові та суспільні аспекти. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. DOI: 10.5281/zenodo.17088380.
5. National Bank of Ukraine. Annual Report 2023: Financial fortress. Kyiv NBU. 2024. 152 p. URL:

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023_eng.pdf (дата звернення: 01.02.2025).

6. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Серпень 2024 року. Київ. НБУ. 2024. 13 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-08.pdf (дата звернення: 01.02.2025).

УДК 368.025.6:575.113.1

Арич М.І., канд. екон. наук

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

ЯКІ ЗМІНИ ПРОПОНУЄ НОВА РЕДАКЦІЯ ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО СТРАХУВАННЯ» В КОНТЕКСТІ РЕГУЛЮВАННЯ ДОСТУПУ СТРАХОВИКІВ ДО ГЕНЕТИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ АНДЕРРАЙТИНГУ?

У роботі досліджено зміни нової редакції Закону України «Про страхування», порівняно із його старою редакцією, щодо можливості доступу до генетичних даних людини під час оцінки страхових ризиків.

Ключові слова: страхування; генетична інформація; регулювання; законодавство; права людини, Україна.

Результати аналізу норм чинної редакції Закону України «Про страхування», а також порівняння її із попередньої версією даного нормативно-правового акту, показують, що наразі немає норм прямої дії, які б чітко регулювали умови застосування генетичної інформації людини (у тому числі результатів генетичних досліджень) для андеррайтингу у страхуванні [1; 2]. Більше того, і інше законодавство не визначає підходи до регулювання особливостей використання генетичних даних людини для оцінки страхових ризиків у страхуванні [3].

Встановлено, що у новій та чинній наразі редакції Закону України «Про страхування» [2] є окремі нововведення, які є найбільш дотичними до регулювання можливості доступу до та використання генетичних даних людини під час оцінки страхових ризиків та/або визначення будь-яких інших умов договору страхування, та які не були зазначені у старій редакції закону [1]. А саме, найбільш вагомі зміни стосуються встановлення та законодавче закріплення права страховика (підпункт 3 статті 93 Закону України «Про страхування» [2]): «При укладенні договору страхування, за яким страхуються ризики, пов'язані із страхуванням життя та здоров'я, страховик має право призначити медичне обстеження застрахованої особи з метою оцінки фактичного стану здоров'я такої особи, якщо такий огляд передбачено загальними умовами страхового продукту.»

Тобто, фактично за страховою компанією закріплюється однозначна можливість вимагати від заявника на страхування пройти відповідне медичне обстеження з метою оцінки стану його здоров'я, що відповідним чином, з одного

боку, буде сприяти підвищенню ефективності оцінки страхових ризиків, а з другого – надає потенційне право страховій компанії мати доступ до генетичної інформації страхувальника перед укладенням страхового договору. І як наслідок, страховик може використати отриману в результаті медичного обстеження генетичну інформацію для оцінки страхових ризиків.

Крім цього, важливі зміни нової редакції Закону України «Про страхування» надають страховій компанії потенційне право доступу до генетичної інформації застрахованої особи навіть вже під час дії страхового договору. Більше того, передбачена також можливість збільшення розміру страхової премії, якщо були встановлені нові обставити, які показують, що ймовірність страхового випадку є значно більшою (стаття 95 Закону України «Про страхування») [2]. Наприклад, якщо розглядати результати генетичних аналізів (що є одним із видів генетичної інформації людини) як обставину, яка показуватиме підвищену ймовірність втрати життя та/або здоров'я, то якщо протягом дії страхового договору застрахована особа зробить відповідні аналізи результати яких будуть вказувати на підвищену схильність до розвитку у даної застрахованої особи певного захворювання, і ці дані стануть доступними для страхової компанії (а повідомлення цих нових обставин страховій компанії є обов'язком страхувальника відповідно чинних норм законодавства), то страхова компанія зможе використати ці дані для зміни умов вже діючого страхового договору [2]. Реалізувати дане право страхова компанія може керуючись нормами статті 95 нової редакції Закону України «Про страхування» відповідно до якої [2]: «...якщо протягом дії договору страхування виявлені нові обставини, що збільшують ймовірність настання страхового випадку та/або збільшують розмір потенційного збитку, страховик може збільшити розмір страхової премії без зміни розміру страхової суми.»

Також вставлено, що у новій редакції Закону України «Про страхування» [2] особлива увага, порівнюючи із старою редакцією [1] приділяється обставинам, що мають істотне значення для оцінки страхового ризику, адже вони зазначаються вже в трьох статтях (91, 99, 104) і вживаються завжди в контексті вимоги до страхувальника повідомити ці істотні обставити страховій компанії як до, так і під час дії страхового договору [2].

Отже, зміни в новій редакції Закону України «Про страхування» пропонують досить-такі суттєві нововведення, порівнюючи із старою редакцією даного нормативно-правового акту щодо положень, які є найбільш дотичними до регулювання можливості доступу до та використання генетичних даних людини під час оцінки страхових ризиків Встановлено, що у чинному наразі Законі розширено можливості для страхових компаній у потенційному доступі до генетичних даних людини для андеррайтингу у страхуванні.

Використані джерела

1. Про страхування. Закон України № 85/96-ВР від 07.02.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
2. Про страхування. Закон України № 1909-IX від 18.11.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.

3. Арич М., Щубелка Х., Волфсбергер В., Олексик Т. Використання генетичної інформації для оцінювання страхових ризиків в Україні: нормативно-правове забезпечення. Економіка України. 2024. 67(5(750)) С. 78–92. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.05.078>.

УДК 330.322:334.012.64:338.24:355.01(477)

Мельник С. О., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна.

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Досліджено трансформацію функцій, ризиків та інституційних механізмів банківської системи України в умовах воєнного стану, проаналізовано регуляторні рішення НБУ, фактори забезпечення фінансової стійкості та ролі банківського сектору у підтримці реального сектору й державних фінансів, окреслено ключові виклики подальшої політики фінансової стабільності та перспективи участі банків у повоєнній відбудові.

Ключові слова: банківська система України; воєнний стан; фінансова стабільність; ризики банківської діяльності; монетарна та макропруденційна політика НБУ.

Банківська система України в умовах воєнного стану стала одним із ключових елементів економічного фронту, що забезпечує безперервність платежів, збереження заощаджень населення та фінансову підтримку держави й бізнесу. Повномасштабне вторгнення РФ у лютому 2022 року спричинило шок для фінансового сектору, однак оперативні регуляторні рішення Національного банку України (НБУ) й адаптивність банків дозволили уникнути системної кризи, зберегти стабільність розрахунків та довіру вкладників [1; 4]. Це зумовлює науковий інтерес до аналізу трансформації функцій, ризиків та інституційних механізмів банківської системи в умовах тривалого воєнного стану.

Перший етап воєнного стану характеризувався режимом «шокового реагування»: НБУ запровадив тимчасові валютні обмеження, зафіксував офіційний курс гривні, ввів ліміти на зняття готівки, розширив можливості рефінансування банків та забезпечив безперебійне готівкове й безготівкове обслуговування клієнтів [4]. У поєднанні з наявними запасами високоякісних ліквідних активів це дозволило стримати вплив депозитів, зберегти платоспроможність банків та уникнути паніки серед населення. Додатковим запобіжником стало бланкове рефінансування, яке швидко мобілізувало ресурс для підтримки ліквідності установ, що працювали в регіонах з підвищеними ризиками [4].

Упродовж 2022–2023 років регуляторна політика НБУ поєднала жорсткі монетарні заходи зі спрямованими рішеннями з підтримання фінансової стабільності. Підвищення облікової ставки до 25 % у червні 2022 року було покликане стримати девальваційні та інфляційні очікування, захистити гривневі

заощадження та підтримати внутрішній попит на гривневі інструменти [5]. Одночасно здійснювалося поетапне коригування вимог до капіталу й резервування з урахуванням воєнних обмежень, а також збереження повної гарантії вкладів населення у системі гарантування депозитів, що підсилювало довіру до банківської системи [1; 3].

Емпіричні дослідження свідчать, що попри різке погіршення макроекономічних умов у 2022 році, банківська система зберегла базові параметри фінансової стійкості. Автори відзначають, що система виконала функцію «фінансового буфера», забезпечивши безперервність платежів, обслуговування державного боргу та критичних видів кредитування навіть за умов скорочення економічної активності й зростання ризиків [1; 2]. У роботах, присвячених фінансовій стабільності банківської системи в умовах війни, підкреслюється, що ключовими факторами стійкості стали докапіталізація попередніх років, очищення ринку від проблемних банків, консервативна політика ризик-менеджменту й активна макропруденційна роль НБУ [2; 3].

За даними НБУ, у 2023 році банківський сектор не лише зберіг працездатність, а й продемонстрував високі показники капіталу, ліквідності та прибутковості: регулятивний капітал зріс, частка непрацюючих кредитів зменшилася, а банки отримали значний сумарний прибуток, що дозволило акумулювати ресурс для сплати підвищеного податку на прибуток і підтримки бюджету [5]. Оцінка фінансової стабільності за підсумками першої половини 2025 року вказує на збереження високих значень достатності капіталу та ліквідності за історичними мірками, активне зростання кредитування бізнесу і домогосподарств, хоча ключовим ризиком залишається тривалість війни та пов'язані з нею шоки.

Водночас структура ризиків банківської системи істотно змінилася. Дослідники наголошують на поєднанні традиційних кредитного, ринкового й ліквідного ризиків з воєнно-політичними, інфраструктурними та кіберризиками [2; 3]. Погіршення платоспроможності значної частини позичальників, руйнування виробничих потужностей, релокація бізнесу, втрата активів на окупованих територіях підвищили ймовірність зростання частки непрацюючих кредитів, особливо в сегментах МСП та окремих галузях із високою логістичною вразливістю. Одночасно в умовах високої невизначеності й зростання частки ОВДП у балансах банків посилюється ризик концентрації на державному борзі, що тісніше пов'язало стійкість банків із динамікою фіскальної позиції держави та надходженням міжнародної допомоги [3].

Паралельно відбулася глибока трансформація операційної моделі банків. В умовах воєнних загроз банки масово переходили до дистанційних форматів обслуговування, розвивали цифрові канали, зміцнювали кібербезпеку й резервні інфраструктурні рішення. Використання дистанційних сервісів, мобільних застосунків та платіжних систем дозволило підтримувати високу частку безготівкових розрахунків, що зменшувало операційні ризики й сприяло контролю ліквідності [1]. У дослідженнях підкреслюється, що саме цифровізація, попередньо розпочата до війни, стала одним із ключових чинників адаптивності банківської системи до шоків 2022–2024 років [2; 3].

Особливої уваги набуває питання фінансової безпеки банківської системи як складової національної безпеки. Наукові праці останніх років пропонують розглядати банки не лише як комерційних посередників, а як критичну інфраструктуру, відповідальну за забезпечення безперервності розрахунків, функціонування бюджетної системи й реалізацію програм підтримки оборони та соціальної сфери [3]. У цьому контексті актуальними є підходи до комплексної оцінки фінансової стабільності банків на основі системи індикаторів капіталу, ліквідності, якості активів, прибутковості, диверсифікації ресурсної бази та стрес-тестування з урахуванням воєнних сценаріїв [2].

Важливою функцією банківської системи в умовах воєнного стану є підтримка реального сектору економіки та домогосподарств через цільові кредитні програми, реструктуризацію боргу і використання державних гарантій. Програми пільгового кредитування, зокрема «5–7–9 %», портфельні гарантії та інші інструменти державної підтримки, дозволили знизити кредитний ризик для банків та частково компенсувати шок попиту на позиковий капітал [3; 5]. Водночас наукові роботи наголошують на нерівномірності доступу до таких інструментів та необхідності їх подальшої адаптації до потреб малого й середнього бізнесу, аграрного сектору та критичної інфраструктури [2; 3].

З погляду перспектив розвитку, банківська система України водночас вирішує завдання воєнної адаптації та підготовки до повоєнної відбудови й інтеграції до фінансового простору ЄС. НБУ поступово наближає регуляторні вимоги до стандартів ЄС і Базельського комітету, посилює макропруденційну рамку, впроваджує оцінку стійкості банків на регулярній основі та розвиває інструменти управління системними ризиками [5]. Очікується, що в поствоєнний період банки відіграватимуть ключову роль у фінансуванні реконструкційних проектів, «зеленого» переходу, модернізації інфраструктури й підтримці інноваційного бізнесу, що потребуватиме поглиблення їхньої капіталізації, розвитку ринку довгострокових ресурсів та розширення спектра фінансових продуктів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що банківська система України в умовах воєнного стану продемонструвала високий рівень стійкості, гнучкості та адаптаційної здатності. Поєднання попередніх структурних реформ, жорсткої, але передбачуваної монетарної та макропруденційної політики НБУ, цифрової трансформації банків та підтримки міжнародних партнерів дозволило уникнути системної банківської кризи й забезпечити виконання ключових функцій фінансового посередництва [1–3; 6]. Разом з тим, збереження високих воєнних ризиків, залежність від зовнішнього фінансування, концентрація на державних боргових інструментах і потенційне відкладене зростання непрацюючих кредитів формують складний порядок денний подальшої політики фінансової стабільності. Подальші дослідження доцільно спрямувати на поглиблений кількісний аналіз стресостійкості банків з урахуванням різних сценаріїв тривалості війни, оцінку ефективності державних програм підтримки кредитування та розробку інструментів залучення банківського сектору до повоєнної відбудови на засадах стійкого розвитку.

Використані джерела:

1. Еркес О., Калита О., Сундук Т. Банківська система України в умовах війни. *Scientia fructuosa*. 2022. Т. 144, № 4. С. 122–133. DOI: 10.31617/1.2022(144)09.
2. Sadura O., Pidhayna A. Financial stability of the banking system of Ukraine in the conditions of war. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. № 4. С. 24–29. DOI: 10.36887/2415-8453-2023-4-3.
3. Аванесова Н., Бакало І. Фінансова стабільність банківської системи України в умовах воєнного стану: виклики та шляхи зміцнення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-73-78.
4. Стан фінансового сектору України та заходи НБУ з підтримки його безперебійного функціонування в умовах воєнного стану. Офіційний сайт Національного банку України. 03.03.2022. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/stan-finansovogo-sektoru-ukrayini-ta-zahodi-nbu-z-pidtrimki-yogo-bezperebiynogo-funktsionuvannya-v-umovah-voyennogo-stanu>
5. National Bank of Ukraine. Annual Report 2023: Financial fortress. Kyiv: NBU, 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023_eng.pdf

УДК 316.346.36/.454.3:172

Качан Д.А., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ПОВЕДІНКА МІЛЕНІАЛІВ ТА ЗУМЕРІВ: ЗВ'ЯЗОК МІЖ ЕТИЧНИМ СПОЖИВАННЯМ ТА ВИБОРОМ ФІНТЕХ РІШЕНЬ

Було досліджено вплив етичних цінностей поколінь міленіалів та зумерів на вибір фінтех рішень, зосереджуючись на інтеграції ESG-критеріїв у фінансові інновації. Проаналізовано ключові фактори попиту на соціально-екологічні продукти, виклики (зокрема грінвошинг) та запропоновано стратегії для підвищення прозорості та довіри через технології та комунікацію.

Ключові слова: фінтех, ESG-критерії, міленіали, зумери, етичне споживання

Сучасний фінансовий ринок переживає структурні зміни, зумовлені активізацією міленіалів (народилися між 1981 та 1996 роками) та зумерів (народилися після 1997 року і до 2012 року), які становлять понад 40% глобального споживчого сектору [1]. Ці демографічні групи не лише володіють значним економічним потенціалом, але й впливають на зміни традиційних підходів до вибору фінансових рішень шляхом інтеграції етичних принципів в процес вибору продуктів. На противагу попереднім поколінням, їхні уподобання формуються під впливом соціальних цінностей: від екологічної стійкості до гендерної рівності, що трансформує ринок фінтеху у напрямку реалізації

соціально-відповідальних інновацій. Більш детально відношення до екологічних ініціатив зумерів з та міленіалів можна побачити на рисунку 1.

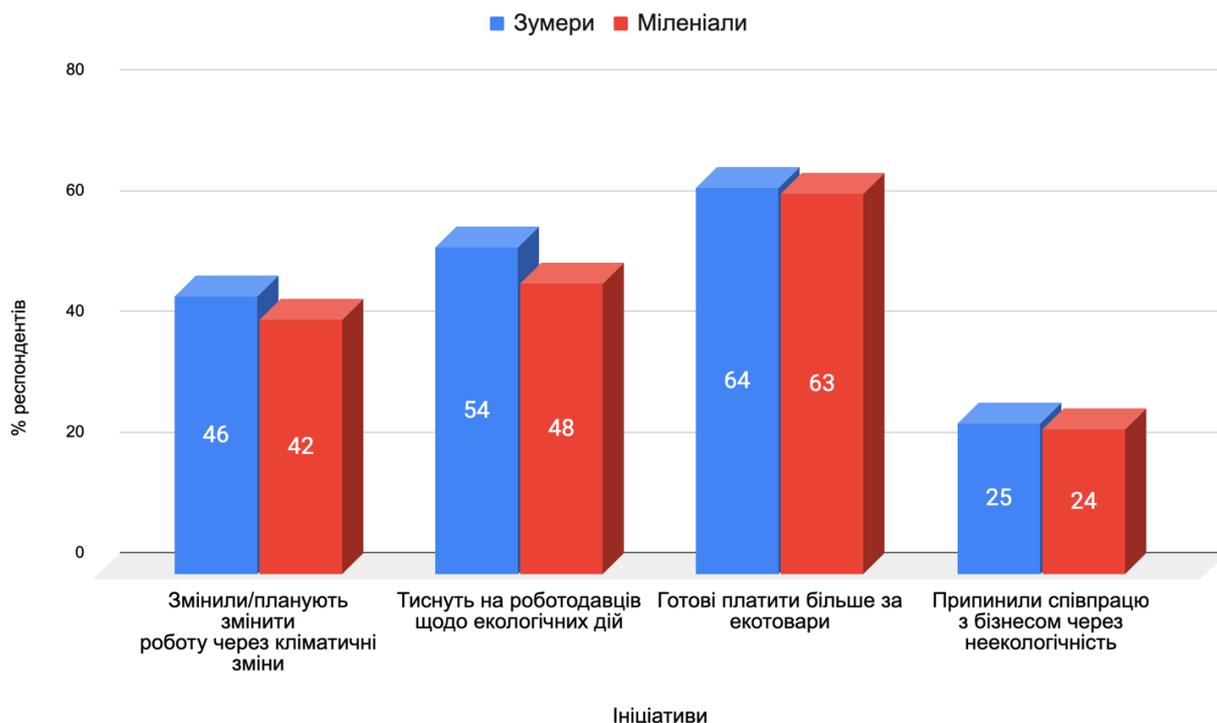


Рис. 1. Порівняння ставлення зумерів та міленіалів до екологічних ініціатив

Джерело: побудовано на основі джерела [1]

В умовах зростання популярності ESG-критеріїв (екологія, соціальна відповідальність, управління) як у практиці бізнесових структур, так й серед молоді набуває актуальності питання про взаємозв'язок між етичним споживанням і фінансовою поведінкою. Так, дослідження McKinsey [2] засвідчує, що 57% міленіалів готові відмовитися від послуг банку, який не демонструє прихильності до принципів сталого розвитку. Ця тенденція вказує на необхідність проведення комплексного аналізу впливу, ціннісних орієнтирів на вибір цифрових банкінгів, інвестиційних платформ або страхових продуктів.

У зв'язку із цим метою такого дослідження повинен бути аналіз механізмів, які дозволять встановити вплив етичних цінностей міленіалів та зумерів на розробку та просування фінтех-рішень. За результатами такого аналізу можливо визначити ключові фактори, що стимулюють попит на фінансові інструменти на основі поєднання фінансової ефективності із соціо-екологічним впливом, а також оцінити виклики, пов'язані із адаптацією ринку до нових вимог.

Покоління міленіалів та зумерів визначаються не лише демографічними параметрами, але й унікальним комплексом цінностей, які впливають на формування їхньої фінансової поведінки. Ці групи споживачів надають перевагу прозорості, соціальній справедливості та екологічній відповідальності, що їх відрізняє від пріоритетів старших поколінь. Наприклад, 60% зумерів готові переплачувати за продукти, які відповідають ESG-критеріям, тоді як для

міленіалів цей показник становить лише 35% [3]. Така динаміка свідчить про те, що етичні цінності не розглядаються у якості додаткового параметру, а ключовим фактором прийняття рішень.

Етичне споживання для цих груп є інструментом самовираження та формування ідентичності. Вибір фінтех-рішень, таких як банки з нульовим карбоновим слідом або інвестиційні платформи, що виключають галузі з високими ризиками для довкілля, відображає прагнення до узгодження між особистими цінностями та фінансовими продуктами. Як зазначають зарубіжні дослідники Джей Р. Фрейзер, Мусун Чун та Хонсі Дж. Чон [4], для 48% міленіалів відмова від співпраці з компаніями, що порушують принципи справедливої торгівлі, є способом "голосування гаманцем" за соціальні зміни.

Соціальні мережі, зокрема TikTok і Instagram, посилюють цей тренд, шляхом трансформування етичних стандартів у масовий організований рух. Вірусні кампанії, такі як #BankingOnValues, популяризують фінтех-рішення, які демонструють прихильність до сталого розвитку, водночас викривають організації зі спірною репутацією.

Фінтех-сектор сьогодні прагне гнучко адаптуватися до ціннісних орієнтирів міленіалів та зумерів, шляхом інтеграції ESG-принципів в свою продуктову лінійку. Доказом цього є зростання попиту на еко-орієнтовані рішення [5]: 45% представників цих поколінь віддають перевагу банкам, які публічно звітують про соціальні та екологічні ініціативи. Яскравим прикладом є платформа Aspiration, яка пропонує рахунки з нульовими комісіями для клієнтів, які підтримують відновлювані джерела енергії та блокують інвестиції у вичерпне паливо. Подібні сервіси не лише задовольняють етичні вимоги, але й створюють емоційний зв'язок із клієнтами через ідентифікацію зі спільними цілями [6].

Відомо, що технології штучного інтелекту стають ключовим інструментом персоналізації фінансових послуг. Наприклад, платформа Betterment використовує алгоритми для аналізу цінностей користувачів і пропонує індивідуальні портфелі ESG-інвестицій. Згідно зі звітом компанії [7], 65% клієнтів-зумерів обирають опцію «автоматичний відбір за етичними критеріями», що свідчить про важливість інтеграції моральних уподобань у цифрові інтерфейси.

Вважаємо за доцільне звернути увагу на кейс Revolut, який у 2022 р. запустив функцію відстеження карбонового сліду транзакцій. Новація дозволила користувачам аналізувати екологічний вплив своїх витрат і компенсувати його через пожертви на відновлення лісів. Ця опція залучила понад 2 мільйони нових клієнтів за перші 6 місяців 2022 р., причому 78% з них становили особи віком 18–34 роки.

Проте успіх таких рішень залежить від їхньої автентичності. Дослідження Fintech Global [8] зазначає, що 53% міленіалів скептично ставляться до ESG-маркування, якщо воно не підкріплене конкретними даними. Це змушує компанії впроваджувати механізми верифікації, такі як блокчейн для відстеження фінансових потоків у «зелених» облігаціях, що підвищує довіру та забезпечує конкурентну перевагу.

Узагальнення наукової літератури дозволило встановити, що адаптація фінтех-сектору до вимог міленіалів та зумерів супроводжується низкою системних викликів. Насамперед, ризик грінвошингу (greenwashing) стає ключовим бар'єром для довіри. Згідно з дослідженням Європейського управління з цінних паперів та ринків (ESMA) [9], 41% фінансових продуктів із маркуванням «ESG» не відповідають заявленим стандартам, що провокує скепсис серед клієнтів. Це вказує на необхідність чітких регуляторних рамок та стандартизації ESG-метрик.

Інший виклик – відсутність інструментів та методичних підходів щодо оцінювання етичного впливу. Близько 60% фінтех-стартапів не мають доступу до даних, які б дозволяли оцінити соціальний або екологічний ефект своїх продуктів [10]. Наприклад, платформи для мікрокредитування часто не можуть продемонструвати, як їхні послуги сприяють подоланню нерівності, що знижує їхню привабливість для цільової аудиторії.

З метою подолання цих проблем пропонуються стратегії, які базуються засновані на технологіях та комунікації:

впровадження блокчейну для забезпечення прозорості. Наприклад, компанія ClimateTrade використовує розподілені реєстри, щоб клієнти мали можливість відстежувати, які саме відновлювані проекти фінансуються через їхні транзакції [11];

колаборації з інфлюенсерами-експертами. Так, банк Monzo успішно залучив аудиторію зумерів через партнерство з блогерами, які спеціалізуються на екологічно свідомому стилі життя шляхом демонстрування реальних кейсів використання функцій додатку [12].

Підсумовуючи вищезазначене, покоління міленіалів та зумерів трансформують фінансовий сектор шляхом перетворення етичних принципів на рушійну силу інновацій. Як свідчать результати дослідження, вибір фінтех-рішень безпосередньо корелює із спроможністю компаній інтегрувати ESG-цінності у продуктові стратегії – від прозорих інвестиційних платформ до цифрових інструментів зниження карбонового сліду. Проте успіх таких ініціатив залежить від подолання ключових викликів: грінвошингу, нестачі стандартизації та недовіри до маркетингових заяв.

Вважаємо, що перспективи успішного розвитку фінтеху слід розглядати у поєднанні маркетингових досліджень та інструментів сталого фінансування. Наприклад, використання Big Data для прогнозування етичних трендів або розробка міжнародних сертифікацій ESG-фінтеху може стати основою для нової парадигми ринку. Таким чином, адаптація до цінностей міленіалів та зумерів – це не лише конкурентна перевага, але й об'єктивна вимога сьогодення.

Список використаних джерел:

1. 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world. Article at Deloitte.com. 2024. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennialsurvey.html>

2. Global Banking Annual Review 2023: The Great Banking Transition. Article at McKinsey.com. 10.10.2023. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-banking-annual-review-2023>
3. 2023 Deloitte Global Marketing Trends Report Outlines Opportunities in Uncertain Times. Article at Deloitte.com. 24.01.2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/press-releases/2023-deloitte-global-marketing-trends-report-outlines-opportunit.html>
4. Fraser, J.R., Chung, M., & Cheon, H.J. Ethical Consumption in the Digital Age: Analyzing Benefit Types, Temporal Distance, and Normative Factors for Gen Z. GLOBAL BUSINESS FINANCE REVIEW. 2023. Vol. 28. PP. 50-67. DOI: <https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.3.50>
5. Global Banking Annual Review 2024: Attaining escape velocity. Report at McKinsey.com. 17.10.2024. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-banking-annual-review>
6. From Consumers To Corporations, Aspiration Is Turning Everyday Activities Into Environmental Good. Article by Christopher Marquis at Forbes.com. 03.05.2022. URL: <https://www.forbes.com/sites/christophermarquis/2022/05/03/from-consumers-to-corporations-aspiration-is-turning-everyday-activities-into-environmental-good/>
7. Betterment Retail Investor Survey 2023: Assessing the “New Normal”. Article at Betterment.com. 27.06.2023. URL: <https://www.betterment.com/resources/2023-investor-survey>
8. ESGFINTECH100. Report at Fintech.global. 2023. URL: <https://fintech.global/esgfintech100/wp-content/uploads/2023/10/ESGFinTech100-Report-2023.pdf>
9. Final Report on Greenwashing. Report of European Securities and Markets Authority. 04.06.2024. URL: https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-06/ESMA36-287652198-2699_Final_Report_on_Greenwashing.pdf#page=2.11
10. The Future of Global Fintech: Towards Resilient and Inclusive Growth. World Economic Forum Report. 18.01.2024. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-global-fintech-towards-resilient-and-inclusive-growth/>
11. Why does ClimateTrade use blockchain technology? Article at Climatetrade.com. 15.06.2021. URL: <https://climatetrade.com/why-does-climatetrade-use-blockchain-technology-to-offset-carbon-emissions/>
12. Monzo Marketing Strategy 2025: A Case Study. Article at TheBigMarketing.com. 2025. URL: <https://thebigmarketing.com/monzo-marketing-strategy/>

ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Фінансування інновацій та розвитку підприємств в умовах воєнного стану розглядається як багаторівнева система взаємодії держави, міжнародних партнерів, фінансових посередників і бізнесу, що поєднує внутрішні та зовнішні джерела ресурсів, інструменти бюджетної, податкової та грошово-кредитної політики, державні й міжнародні програми підтримки, з метою переорієнтації капіталу на інноваційні проекти з високою доданою вартістю, посиленням обороноздатності, стійкості та здатності економіки до повоєнної відбудови.

Ключові слова: воєнний стан, фінансування інновацій, інноваційний розвиток підприємств, державна та міжнародна підтримка, фінансова екосистема.

Фінансування інновацій та розвитку підприємств в умовах воєнного стану набуває критичного значення для збереження економічного потенціалу, підвищення обороноздатності та формування основ майбутньої відбудови. Повномасштабна агресія призвела до руйнування виробничих потужностей, порушення ланцюгів постачання, релокації бізнесу, суттєвого зростання ризиків та перерозподілу бюджетних ресурсів на користь військових видатків. Водночас сучасні дослідження показують, що саме інноваційна активність залишається ключовим фактором підтримання конкурентоспроможності, адаптації до нових умов та забезпечення структурної модернізації економіки навіть у період війни [1; 2].

Інноваційна діяльність в Україні в умовах воєнної агресії характеризується амбівалентними тенденціями. З одного боку, фіксується зниження традиційних показників інноваційної активності підприємств, скорочення власних інвестиційних програм, загострення проблем доступу до фінансових ресурсів. З іншого – посилюється попит на оборонні, логістичні, цифрові, енергетичні та соціальні інновації, що прискорює розвиток гнучких бізнес-моделей, партнерств із державою та міжнародними донорами, використання цифрових платформ для організації виробництва й збуту [1; 2]. Дослідження вказують на зростання ролі нематеріальних активів, знань, цифрових компетенцій та мережевої кооперації як бази для інноваційного розвитку підприємств у воєнний період [1].

Організація інноваційної діяльності безпосередньо залежить від того, наскільки підприємства здатні інтегрувати процеси генерування, відбору, фінансування й комерціалізації нововведень у свою систему стратегічного управління. У воєнних умовах це вимагає переорієнтації інноваційних пріоритетів на забезпечення стійкості, безпеки, енергоефективності, гнучкої логістики, кіберзахисту, а також створення продуктів і технологій подвійного призначення [2; 3]. На мікрорівні актуалізується побудова внутрішніх інноваційних контурів – проектних офісів, R&D-підрозділів, корпоративних акселераторів, партнерств зі стартапами та університетами, що дає змогу

залучати зовнішнє фінансування під конкретні інноваційні проєкти, а не лише під загальне поповнення оборотного капіталу [3].

Фінансове середовище інноваційного розвитку в умовах воєнного стану формується під впливом низки суперечливих чинників. Посилення бюджетного дефіциту, переорієнтація державних видатків на сектор безпеки й оборони, зростання вартості боргового фінансування та премії за ризик обмежують можливості прямого державного фінансування цивільних інноваційних програм. Одночасно державні органи і регулятори розширюють спектр непрямих інструментів підтримки – податкових стимулів, грантових програм, часткових гарантій, пільгового кредитування, зокрема для МСП, релокованих підприємств та суб'єктів, що реалізують інноваційні проєкти у пріоритетних галузях [3–5]. У цих умовах підприємства вимушені комбінувати внутрішні джерела (нерозподілений прибуток, амортизаційний фонд, продаж непрофільних активів) з банківським кредитуванням, лізингом, проектним фінансуванням, венчурним капіталом, краудфандингом і грантовими ресурсами.

Сучасні дослідження фінансового регулювання інноваційної діяльності в умовах війни підкреслюють необхідність переходу від фрагментарних заходів підтримки до цілісної моделі, що поєднує інструменти бюджетної, податкової, грошово-кредитної та інституційної політики [4]. У такій моделі держава виконує не лише роль прямого інвестора чи грантодавця, а й архітектора фінансової екосистеми: формує прозорі правила гри, знижує регуляторну й корупційну невизначеність, розвиває ринок гарантій і страхування воєнних ризиків, стимулює розвиток фондового та венчурного ринків. Запропоновані в літературі підходи включають ієрархічно побудовану систему цілей, інструментів та індикаторів результативності, що дозволяє спрямовувати обмежені ресурси на проєкти з найбільшим мультиплікативним ефектом для економічної відбудови [4; 5].

Окремий блок фінансування інновацій у воєнний період формують державні інвестиції та цільові програми, орієнтовані на підтримку інноваційних проєктів у сферах оборони, критичної інфраструктури, енергетики, переробної промисловості та цифрової економіки. Дослідження ролі державних інвестицій в інноваційні проєкти показують, що війна зумовлює перерозподіл ресурсів на користь проєктів, які поєднують безпековий ефект із довгостроковою економічною віддачею – наприклад, у галузі безпілотних систем, систем спостереження, «зеленої» енергетики та технологій відбудови [5]. Водночас наголошується, що ефективність такого фінансування залежить від прозорих критеріїв відбору проєктів, партнерства з приватним сектором, використання механізмів державно-приватного партнерства та інституцій, здатних професійно управляти інноваційними портфелями [5].

Важливою зовнішньою передумовою фінансування інновацій і розвитку підприємств є доступ до міжнародних фінансових інструментів та програм підтримки. Від 2024 року ключове значення має Ukraine Facility – спеціальний інструмент ЄС обсягом до 50 млрд євро на 2024–2027 роки, який поєднує гранти та позики й прив'язаний до реалізації Плану України [6]. Він створює рамкові умови для макрофінансової стабільності, реформування інституційного

середовища, зміцнення верховенства права й антикорупційної інфраструктури, що є необхідними передумовами для залучення приватного інвестиційного капіталу в інноваційні проекти. Частина ресурсів та пов'язаних програм міжнародних фінансових інституцій (ЄБРР, ЄІБ, Світовий банк та ін.) орієнтована на підтримку МСП, інноваційних та «зелених» проектів, гарантування воєнних ризиків, а також розвиток інноваційної інфраструктури – індустріальних парків, технопарків, цифрових хабів [4; 6].

На рівні окремих підприємств інноваційний розвиток у воєнний період базується на здатності поєднувати короткострокову антикризову ліквідність із довгостроковими інвестиціями в технології та людський капітал. Власні фінансові ресурси залишаються першим джерелом фінансування невеликих інновацій (процесних поліпшень, цифровізації управління, оптимізації логістики), тоді як масштабні проекти потребують зовнішнього капіталу – банківських кредитів, лізингу, позик міжнародних фондів, участі в грантових конкурсах і програмах технічної допомоги [3; 4]. У воєнних умовах зростає роль програм пільгового кредитування та державних гарантій для МСП, що знижують ризики банків та відкривають доступ до ресурсів для підприємств, які не мають достатнього заставного забезпечення. Додатковими каналами стають корпоративні акселератори великих компаній, оборонні інноваційні фонди, платформи краудінвестингу, що дозволяють залучати фінансування під конкретні технологічні рішення.

Узагальнюючи, фінансування інновацій та розвитку підприємств в умовах воєнного стану вимагає переходу до багаторівневої, мережевої моделі, у якій поєднуються зусилля держави, міжнародних партнерів, фінансових посередників та самого бізнесу. Йдеться не лише про збільшення обсягу фінансових ресурсів, а й про їхню структурну переорієнтацію на проекти з високою доданою вартістю, технологічністю, експортним потенціалом та здатністю підвищувати обороноздатність і стійкість економіки. Важливою умовою результативності такої моделі є поліпшення інституційної якості – зміцнення прав власності, незалежності судової та антикорупційної систем, прозорості бюджетних і інвестиційних процесів, що безпосередньо впливає на вартість капіталу та готовність інвесторів фінансувати інновації [4–6]. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на емпіричну оцінку ефективності окремих інструментів державної та міжнародної підтримки, розроблення моделей оптимального поєднання джерел фінансування для різних типів підприємств, а також на аналіз впливу інноваційних інвестицій на стійкість бізнесу й швидкість повоєнного відновлення.

Використані джерела:

1. Пермінова С. О., Ситник Н. І., Чупріна М. О. Інноваційна діяльність в Україні в період воєнної агресії: тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-62.
2. Химич І. Г. Особливості інноваційної діяльності в Україні в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 84, № 5. С. 142–150. DOI: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.142.

3. Власюк Н. І. Організація інноваційної діяльності підприємств в умовах воєнного стану. ЛТЕУ. *Економічні науки*. 2024. № 79. С. 87–93. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-79-11.

4. Zianko V. V., Nechyporenko T. D. Theoretical and practical view of financial regulation of innovative activities in the conditions of war in Ukraine. *Academy Review*. 2025. No. 2 (63). P. 122–142. DOI: 10.32342/3041-2137-2025-2-63-8.

5. Волощук Ю., Гаврилюк В., Дерлиця А. Роль державних інвестицій в інноваційні проекти під час воєнного стану. *Економіка розвитку*. 2025. Т. 24, № 1. DOI: 10.63341/econ/1.2025.08.

6. Ukraine Facility: EU financial support to Ukraine 2024–2027 [Електронний ресурс] European Commission. 2024. Режим доступу: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility_en (дата звернення: 01.03.2025).

УДК: 368

Пашковський В.О. здобувач 2 (магістерського) рівня освіти

Науковий керівник Ткаченко К.В., к.е.н., доцент

кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Білоцерківський національний аграрний університет

КОМУНІКАЦІЇ У СТРАХОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Діяльність з управління страховими компаніями тісно пов'язана з необхідністю обміну інформацією з метою координації роботи учасників страхових взаємовідносин з організаційними підрозділами, які мають на меті досягти спільних цілей.

Комунікаціями визначають взаємодію між соціальними суб'єктами (потенційними страхувальниками, групами, ЗМІ), які мають обмін інформацією, досвідом, навичками та діяльністю через загальну систему символів. Обмін інформацією являється важливим етапом ефективної взаємодії між учасниками страхових взаємовідносин.

Ключові слова: комунікація, спілкування, страховий менеджмент, комунікація с страховій діяльності, обмін інформацією.

Спілкування в страховому менеджменті передбачає обмін інформацією, думками, що в кінцевому результаті має привезти до взаєморозуміння. Таку інтерпретацію концепції "комунікації" ділиться більшість українських дослідників. Комунікації - це процес, який передбачає конкретні дії, що важливі для розуміння та інтерпретації думок інших людей. Як результат, відображення визначення "комунікації" можна знайти не тільки в передачі інформації, але і в передачі глибшого вмісту чи значення через символи. Якісне спілкування може бути лише тоді, коли є передач інформації та отримувач інформації.

Тип ділового контакту має критичний вплив на ефективність загальної діяльності, індивідуальних заходів комунікації: обговорення, ділові зустрічі, транзакції тощо.

Процес управління сприяє адміністративним рішенням, які надають

інформацію про весь процес управління та міжособистісні відносини команди.

Комунікація характеризується багатьма типами, формами та методами. Найважливіші форми спілкування включають обговорення, зустрічі, переговори, інструктажі, прес-конференції, презентації, прийоми для особистих питань, телефонні дзвінки, відповіді на бізнес тощо.

Якісно організований комунікаційний процес дає змогу створити ефективні комунікації у межах страхової організації. Комунікаційний процес - це процес обміну інформацією між двома чи більше особами .

У комунікаційному процесі вирізняють чотири базових елементи:

1) відправник інформації – особа, яка генерує ідеї або збирає інформацію та передає її;

2) повідомлення – інформація, закодована за допомогою символів;

3) канал передачі – засіб передачі інформації;

4) одержувач інформації – особа, якій призначено інформацію й яка інтерпретує її.

Під час комунікаційного процесу головним завданням відправника та одержувача інформації є формування повідомлення та використання каналу зв'язку для його передачі таким чином, щоб обидві сторони зрозуміли і підтримали вихідну ідею.

Основними етапами процесу комунікацій є:

1 етап. Обмін інформацією. Даний етап передбачає формування ідеї та групування інформації. Відправник створює повідомлення у формі, що точно передає думку одержувачу. Цей процес має назву кодування і дає можливість досягнення взаєморозуміння між учасниками.

2 етап. Кодування і вибір каналу. Для передачі основної ідеї, відправник закодує її використовуючи символи, інтонації та жести, перетворюючи ідею в повідомлення.

3 етап. Передавання. На цьому етапі відправник використовує канал для доставки повідомлення одержувачу.

4 етап. Декодування. Одержувач повідомлення переводить символи відправника в думки одержувача. Обмін інформацією вважають ефективним, якщо одержувач продемонстрував розуміння ідеї, виконав дії, які чекав від нього відправник. На практиці можна використовувати такі групи засобів комунікацій: реклама, прямий маркетинг, персональний продаж, виставки та ярмарки, тощо.

Отже, комунікація являє собою новочасну форму політичної, наукової, організаційної і технічної сили в суспільстві, за допомогою якої організація включається у зовнішнє середовище, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння.

Використані джерела.

1. Базилевич В. Д., Приказюк Н. В., Лобова О. М. Цифровізація у забезпеченні конкурентних переваг страхових компаній. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 15–20. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.15.

2. Мальований М.І., Прокопчук О.Т., Улянич Ю.В. Інформаційні

технології в інноваційній діяльності страхового ринку України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. Випуск 96. Частина друга: Економічні науки. 2020. С. 103–115. DOI 10.31395/2415-8240-2020-96-2- 103-115.

3. Прокопчук О.Т. Розвиток українського ринку страхових послуг в контексті забезпечення економічної безпеки країни. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2019. Вип. 94. Ч. 2: Економічні науки. С. 69–85. DOI 10.31395/2415-8240-2019-94-2-69-85.

4. Сокиринська І. Г., Журавльова Т. О., Аберніхіна І. Г. Страховий менеджмент: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Пороги, 2016. 293 с.

УДК 368(075.8)

Бігдаш В.Д., доктор філософії в галузі економіки, професор МКА, Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ МАУП»

СУТТЄВІ СКЛАДОВІ НОВОГО ОBOB'ЯЗКОВОГО СТРАХУВАННЯ ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Розглянуто умови здійснення нового обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності в Україні в 2024-2025 роках

Ключові слова: автоцивілка, страхування, страховик, страхова, франшиза, коефіцієнт зносу, Європротокол

З 1 січня 2025 року в силу вступила нова редакція Закону України “Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів” (надалі – Закон) [1]. Основні новації цього закону, з урахуванням оцінки фахівців страхової компанії «Арсенал», полягають в наступному [2].

Мета Закону в поточну перспективу – це посилення захисту водіїв та покращення обслуговування своїх клієнтів у страховиків.

Законом регламентується перехідний період – нові поліси діють з 1 січня 2025 року. Якщо поліс вступив в дію 31 грудня 2024 - всі умови полісу будуть відповідати старим нормам до моменту припинення його дії.

Зміни в умовах прямого врегулювання. Згідно за законом про страхування [2], пряме страхування – це правовідносини з передачі ризику від страхувальника страховику за плату на умовах, визначених договором страхування або законодавством, з метою захисту страхового інтересу фізичних та юридичних осіб. Фактично, це означає фінансові розрахунки між страховиком і страхувальником, як по оплаті страхових платежів так і при здійсненні страхових виплат.

При дії полісу на старих умовах, потерпіла сторона ДТП може звернутися за виплатою саме в свою страхову лише у випадку, якщо і у неї, і у винуватця є поліси Автоцивілки від страхових компаній, які є учасниками угоди про пряме врегулювання.

Однак з 1 січня 2025 пряме врегулювання зобов'язані здійснювати всі страхові, які продають поліси Автоцивілки. Відповідно, потерпілі зможуть звертатися по виплату до своєї страхової, а не до страхової винуватця.

Новий Закон змінює якісні умови обслуговування клієнтів за рахунок підвищення конкурентоздатності. До нового Закону потерпіла сторона ДТП, одержувала компенсацію збитків від страхової компанії винуватця ДТП. Такий страховик винуватця міг не забезпечувати відповідний рівень якості обслуговування, в тому числі строків здійснення страхової виплати. Із введенням прямого врегулювання для всіх страховиків у страхувальника - водія з'являється мотивація обирати не дешевий страховий поліс, а оцінити конкурентну позицію страховика і вибрати якісний сервіс від перевіреної страхової компанії та її СТО, яка забезпечить також якісний ремонт авто страхувальника.

Умови для здійснення прямого врегулювання наступні: 1) в ДТП взяли участь лише 2 транспортні засоби; 2) обидва водії мають чинні поліси Автоцивілки; 3) пошкоджено виключно майно (в результаті ДТП немає загиблих та травмованих); в ДТП взяло участь 2 транспортні засоби і лише потерпіла сторона має чинний поліс Автоцивілки.

Новації по Європротоколу: 1) страховий ліміт в обсязі 80 тис. грн. скасовується з 1 січня 2025 року (ліміти в межах страхової суми); 2) Європротокол можна оформлювати лише у випадку, коли ДТП між двома транспортними засобами було контактним (вони зіткнулися). Інші умови залишаються незмінними: 1) обидва водії мають чинні поліси Автоцивілки; 2) в ДТП взяло участь 2 транспортних засоба; 3) шкода завдана лише майну 3) в результаті ДТП ніхто не загинув та не постраждав; 4) обидва водії абсолютно тверезі; 5) обидва водії мають згоду щодо обставин ДТП.

Франшизи з 1 січня 2025р. по Автоцивілці скасовуються, а страховики будуть здійснювати виплати в повному обсязі.

Відмінено використання коефіцієнту зносу, що вимагає від страховиків забезпечити відновлення автомобіля до стану, в якому він був до ДТП - страховик оплачує ремонт в повному обсязі в межах страхової суми. З врахуванням років експлуатації.

З 2026 року всі страхові поліси будуть укладатися виключно в електронній формі, а в 2025 рік введений перехідний період.

Умови прийняття рішень про виплати. Страхові виплати можливі на вибрану СТО або на особистий рахунок клієнта.

Страховик повинен прийняти рішення про виплату протягом 60 днів з моменту отримання заяви та всіх необхідних для виплати документів. Особливі умови за полісами проблемних страховиків. Якщо Страховик винуватця має

проблеми (визнання банкрутом, в ліквідація або анульована ліцензія) тощо, МТСБУ виплачує за полісом такого страховика у встановленому порядку до закінчення всіх судів та визнання компанії банкрутом.

Вільне ціноутворення. Страховики мають право самостійно встановлювати страхові тарифи на поліси ОСЦПВ, з урахуванням різних факторів, зокрема використовувати статистику ДТП з вини водія.

Пільговики. Згідно з новою редакцією Закону, абсолютно всі пільговики зобов'язані купувати поліс Автоцивілки. Для всіх пільговиків передбачена знижка в 50% від вартості полісу.

До пільговиків відносяться: учасники бойових дій; постраждалі учасники Революції Гідності; учасники війни; особи з інвалідністю I та II груп; постраждалі внаслідок Чорнобильської катастрофи; віднесені до I та II категорій; пенсіонери.

Знижка доступна для транспортних засобів з об'ємом двигуна до 2500 см³ або потужністю електродвигуна до 100 кВт.

Таким чином, практики страхового бізнесу оцінюють позитивно прийняття Нового Закону “Про обов’язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів”. Прийняття цього закону збільшить вартість страхового захисту, але клієнти - водії та страхові компанії отримають значно вищий рівень захисту та сервісу, зокрема - страхові суми зростуть, і при цьому виплати стануть швидшими, а процес врегулювання стане більш прозорим та справедливим.

Перелік використаних джерел:

1. СК “Арсенал Страхування” підвела підсумки 2024 року: більше 1 млрд грн виплат та стрімка діджиталізація// Електронний ресурс – Доступно з <https://forinsurer.com/news/25/02/14/44663>
2. Автоцивілка по-новому з 1 січня 2025. Що зміниться? // Електронний ресурс – Доступно з <https://arsenal-ic.ua/infocentre/news/article/avtocivilka-po-novomu-z-1-sichnya-2025>
3. Закон України: Про обов’язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів // Електронний ресурс – Доступно з <https://forinsurer.com/public/25/01/07/5017>

УДК 338.24

Тімко Н.І., доктор філософії в галузі економіки

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу, МАУП, м. Київ, Україна

ІНВЕСТИЦІЇ В ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ: ПОТРЕБИ, УМОВИ, ПРІОРИТЕТИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Розглядаються потреби та пріоритети інвестицій у процесі відновлення економіки України. Увагу приділено визначенню обсягів та стратегічних напрямів залучення інвестицій.

Ключові слова: оцінка потреб в інвестиціях; стимулювання інвестицій; іноземні інвестиції; економічне зростання; повоєнне відновлення

Критична необхідність залучення інвестицій – відновлення України після війни потребує значних фінансових ресурсів для реконструкції інфраструктури, модернізації промисловості та підтримки малого й середнього бізнесу.

Оцінка потреб України в інвестиціях для відновлення після війни базується на масштабах завданих збитків у різних секторах економіки. За даними спільного дослідження Світового банку, ООН, Європейської комісії та уряду України, станом на 31 грудня 2024 року загальна вартість реконструкції та відновлення оцінюється у \$524 млрд, що приблизно у 2,8 рази перевищує номінальний ВВП України за 2024 рік [1]. Оцінка збитків, за методологією Світового банку передбачає розрахунок прямих збитків, тобто шкоди, завданої фізично, через повне або часткове руйнування, що відрізняється в бік зменшення відносно загальних втрат, які виникають в наслідок недоотримання прибутку, виникнення додаткових витрат на відновлення чи пошук альтернатив тощо.

Очевидно, що щоденні дії агресора щоденно погіршують ситуацію, однак з'ясуємо з якими збитками вітчизняна економіка зітнулась на кінець 2024 року:

1. Прямі збитки сектору житлового - \$60 млрд [1]. Пошкоджено або зруйновано 13% житлового фонду країни, що вплинуло на понад 2,5 млн домогосподарств. Загальні втрати додатково включають витрати на тимчасове житло для постраждалих, підвищені витрати на ремонт та обслуговування.

2. Прямі збитки транспортної інфраструктури - \$38,5 млрд. Пошкоджено понад 26 тисяч кілометрів автомобільних доріг, залізничну інфраструктуру, порти та авіаційну галузь. Загальні втрати - \$78 млрд з урахуванням зниження транспортних перевезень, втрат в логістиці.

3. Прямі збитки енергетичного сектору через руйнування ГЕС, ТЕС та інших об'єктів енергетичної інфраструктури становлять \$14,6 млрд. [1]. Загальні втрати (\$68 млрд.) містять втрати від перебоїв у постачанні електроенергії, додаткові витрати на імпорт енергоносіїв та вплив на промислове виробництво.

4. Прямі збитки промисловості, будівництва та сектору послугу - \$64 млрд, що включає руйнування підприємств та комерційних об'єктів. Пошкоджено або зруйновано майже 500 великих та середніх підприємств. Значні втрати виникають через зупинки виробництва, скорочення експорту та зниження інвестиційної привабливості.

5. Прямі збитки аграрного сектору - \$10,3 млрд. (сільськогосподарська техніка, зерносовища та багаторічні насадження тощо). Загальні втрати (55 млрд. грн) охоплюють зниження врожайності, втрати від неможливості обробки полів та зменшення експорту продукції.

6. Прямі збитки освітньої інфраструктури - \$7,3 млрд. Пошкоджено або зруйновано понад 4 тисячі закладів освіти. Загальні витрати можуть оцінюватись через витрати на відновлення навчального процесу, забезпечення тимчасових приміщень та вплив на якість освіти.

7. В сфері охорони здоров'я прямі збитки становлять \$4,3 млрд. Пошкоджено 1554 медичних об'єкти, включаючи лікарні та амбулаторії. Загальні втрати охоплюють зниження доступності медичних послуг, витрати на лікування поранених та епідеміологічні ризики.

8. Культурна спадщина, спорт та туризм - \$2,6 млрд. [1] Пошкоджено або зруйновано 468 об'єктів культурної спадщини, включаючи релігійні споруди, музеї та історичні будівлі. Загальні втрати включають зниження туристичної привабливості, втрати в культурному секторі та зменшення доходів від туризму.

Ці дані свідчать про критичну потребу в залученні значних інвестицій для відновлення та розвитку України після завершення військових дій.

В 2023 році обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України склав \$4,247 млрд. [2], приблизна оцінка за 2024 рік становить \$3,227 млрд. Інвестиційний капітал є пріоритетним джерелом фінансування для відновлення України після війни, і це можна обґрунтувати з кількох важливих аспектів:

1. Стимулювання економічного зростання. Інвестиційний капітал дозволяє швидше запустити виробництво, відновити економічні зв'язки та забезпечити робочі місця.

2. Інвестори можуть сприяти розвитку малого та середнього бізнесу, а також нових індустрій, які мають потенціал для зростання та інновацій. Це забезпечить створення нових робочих місць, зростання податкових надходжень.

3. Інвестиційний капітал дозволяє забезпечити стабільне і довгострокове фінансування відновлення, на відміну від кредитів або грантів. Приватні інвестиції забезпечують тривалу підтримку інфраструктурних та соціальних проектів, створюючи необхідну платформу для стабільного економічного середовища.

4. Інвестиції мають мультиплікативний ефект, що дозволяє створювати економічний цикл, в якому капіталовкладення генерують нові можливості для розвитку та зростання інших секторів економіки.

5. Підвищення ефективності використання ресурсів.

6. Інвестиційний капітал дозволяє залучати новітні технології, що сприятиме розвитку інноваційних галузей, таких як ІТ, зелені технології, біотехнології тощо. Технологічні інвестиції дозволяють не тільки відновити зруйновані об'єкти, але й підвищити їх рівень, адаптуючи країну до сучасних викликів, таких як зміна клімату або глобальна цифровізація.

7. Зростання конкурентоспроможності України на глобальних ринках.

Залучення інвестиційного капіталу для повоєнного відновлення України потребує сприятливих економічних, правових та соціальних умови. Це дозволить не лише покрити фінансові потреби, але й створити довгострокові умови для сталого розвитку. Розглянемо базові умови стимулювання інвестицій:

- зниження податкового навантаження на бізнес. Важливо заохотити приватний бізнес до інвестування в країну, тому зниження ставки корпоративного податку є важливою умовою. Наприклад, податкова ставка може бути знижена до 15% для стратегічно важливих секторів економіки (наприклад, для відновлення інфраструктури, сільського господарства, ІТ-сектору);

- запровадження податкових канікул для нових інвестицій. Тимчасове звільнення від податків (наприклад, на 3-5 років) для нових інвестицій у відновлені підприємства та інфраструктуру дозволить скоротити ризики для інвесторів і покращити фінансову ситуацію на старті;
- забезпечення правової стабільності та захисту прав інвесторів. Зокрема, запровадження спеціалізованих судів для вирішення спорів між інвесторами та державою може допомогти знизити ризики для інвесторів;
- запровадження спеціальних економічних зон з пільговими умовами для інвесторів;
- створення фондів для відновлення через державно-приватне партнерство (ДПП). Це допоможе залучити інвестиції, забезпечуючи часткову державну підтримку;
- створення державних гарантій та страховок для інвесторів;
- інвестиційні угоди з міжнародними партнерами;
- підтримка інноваційних секторів (зокрема ІТ та екологічні технології), через механізми державних грантів, може допомогти в розвитку нових, високотехнологічних бізнесів.

Приватні інвестиції в пост конфліктний період можуть становити близько 25-30% від загального обсягу необхідних коштів, що на основі оцінок КШЕ і Світового банку складає \$130-150 млрд. [3; 4]. У рамках ДПП можна очікувати залучення близько 15-20% від необхідного обсягу, або \$75-100 млрд, у рамках великих інфраструктурних проектів.

Інвестиційний капітал є пріоритетним джерелом фінансування відновлення України, оскільки він забезпечує не лише необхідні фінансові ресурси, але й сприяє стимулюванню економічного зростання, ефективному використанню ресурсів, залученню передових технологій та високих міжнародних стандартів. Інвестиції створюють мультиплікативний ефект для інших галузей, а також забезпечують тривалу підтримку країни в її відновленні на шляху до сталого розвитку після війни.

Використані джерела:

1. Світовий банк. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released / World Bank, European Commission, United Nations, Government of Ukraine. – 25.02.2025. – URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>, вільний. – Дата звернення: 13.03.2025.

2. Державна служба статистики України. Статистичний збірник «Соціально-економічне становище України» за 2023 рік. – Київ: Державна служба статистики України, 2023. – URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf. – Дата звернення: 13.03.2025.

3. Київська школа економіки. The Economic Consequences of the War: Assessment of Losses and Needs for Recovery / KSE. – 2024. – Режим доступу: <https://kse.ua/ua/publications/>. – Дата звернення: 13.03.2025.

4. Європейська комісія. Ukraine's Recovery Plan: A Vision for the Future. – Брюссель: Європейська комісія, 2024. – URL: <https://ec.europa.eu>. – Дата звернення: 13.03.2025.

УДК 658.15:336.64

Меліхов Б.О., здобувач 1 курсу магістратури

Науковий керівник: **Качан Д.А.**., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Обґрунтовано, що комплексна оцінка фінансового стану на основі системи взаємопов'язаних показників та інтегральних індикаторів забезпечує своєчасне виявлення ризиків і формує доказову основу для управлінських рішень щодо ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності підприємства.

Ключові слова. Комплексна оцінка; фінансовий стан; ліквідність; фінансова стійкість; управлінські рішення.

У сучасних умовах нестабільності ринків, зростання вартості ресурсів і підвищення фінансових ризиків підприємство потребує не «разових» перевірок окремих коефіцієнтів, а системного діагностування фінансового стану, яке дає змогу своєчасно виявляти загрози, прогнозувати наслідки управлінських рішень і запобігати кризовим явищам. Саме тому фінансова діагностика розглядається як регулярний управлінський інструмент, що забезпечує моніторинг ліквідності, платоспроможності, стійкості, результативності та ризиків функціонування підприємства в динаміці [1]. У практичному вимірі комплексна оцінка є «каркасом» фінансового управління: вона зменшує ймовірність інтуїтивних рішень, підвищує обґрунтованість політики фінансування, прискорює реагування на дисбаланси активів і зобов'язань та покращує якість внутрішнього контролю.

Комплексність означає одночасне охоплення ключових площин фінансового стану та узгодження їхніх результатів. Підприємство може демонструвати «прийнятну» рентабельність, але залишатися ризиковим через дефіцит ліквідності; або мати достатні грошові потоки, але формувати надмірну боргову залежність. Тому в управлінні важливо не лише отримати набір розрізнених показників, а й інтерпретувати їх як взаємопов'язану систему, співвідносячи ефективність (прибутковість), безпеку (стійкість), здатність до розрахунків (ліквідність/платоспроможність) та швидкість обороту ресурсів (ділова активність) [2].

Методично комплексна оцінка спирається на фінансову звітність і передбачає поєднання горизонтального/вертикального аналізу, коефіцієнтного підходу, факторного аналізу та моделей прогнозування. У прикладній площині

найбільш поширеною є логіка «від структури до результату»: спочатку оцінюють майно та джерела фінансування, далі — здатність до виконання зобов'язань, потім — ефективність використання ресурсів, і завершують аналізом прибутковості та ризиків [3]. Таке «нашарування» не випадкове: структурні деформації балансу зазвичай передують проблемам ліквідності, а падіння оборотності створює дефіцит грошового потоку, що врешті погіршує стійкість і фінансові результати.

Водночас перевага комплексного підходу не заперечує його обмеження: надлишок коефіцієнтів ускладнює інтерпретацію та породжує суперечливі висновки. Тому в сучасних дослідженнях посилюється інтерес до агрегування результатів через універсальні/інтегральні індикатори, які узгоджують множину показників в один узагальнений вимір. У навчально-методичних розробках акцентується, що результати діагностики окремих складових можуть бути об'єднані універсальним показником, який відображає фінансовий стан у динаміці та підтримує прогнозування [3]. На рівні наукових публікацій інтеграція показників також розглядається як практична основа побудови механізму стратегічного фінансового управління, де кожному блоку (ліквідність, стійкість, ділова активність, рентабельність) надається вагомість залежно від цілей підприємства та ризик-профілю [4].

Комплексну оцінку доцільно організовувати як повторюваний цикл управління, у якому фінансова аналітика безпосередньо «прив'язана» до рішень:

(1) Постановка мети та горизонту: операційний контроль (місяць/квартал), бюджетування та короткострокова стабілізація (квартал/рік), стратегічний розвиток і фінансова безпека (1–3 роки). Саме ціль визначає набір показників і допустимі пороги.

(2) Якість інформаційної бази: зіставність звітності, коректність класифікації статей, наявність розшифровок дебіторки/кредиторки, політика резервів, реалістичність оцінки запасів і зобов'язань. Помилки на цьому етапі роблять «точні» розрахунки методично хибними.

(3) Структурна діагностика балансу: оцінка частки оборотних/необоротних активів, концентрації дебіторської заборгованості, залежності від короткострокового фінансування. Результат — виявлення потенційних «вузьких місць» ліквідності та відтворення активів.

(4) Ліквідність і платоспроможність: аналіз покриття поточних зобов'язань, структури грошових активів, здатності виконувати платежі без «аварійного» залучення ресурсів. На практиці саме цей блок найшвидше сигналізує про ризики касових розривів і втрату ділової репутації.

(5) Фінансова стійкість і боргове навантаження: автономія, леверидж, забезпеченість власними оборотними коштами, здатність витримувати шоки попиту/витрат. У кризовій парадигмі діагностика стійкості прямо пов'язується з попередженням банкрутства та необхідністю превентивних управлінських заходів [1].

(6) Ділова активність: оборотність запасів, дебіторки, кредиторки; тривалість операційного/фінансового циклів. Саме тут часто формується

першопричина проблем ліквідності: «заморожені» кошти в запасах або простроченій дебіторці.

(7) Рентабельність і ефективність: маржа, операційна ефективність; факторний аналіз змін прибутку та рентабельності. Це відповідає на питання: чи компенсує бізнес-модель вартість капіталу і ризику.

(8) Узгодження результатів: матриця «прибутковість–ліквідність–стійкість», визначення домінуючих ризиків та причинно-наслідкових зв'язків. На цьому кроці важливо відмовитись від «середньої температури» й побачити, що саме є обмеженням розвитку.

(9) Рішення, КРІ і контроль виконання: формування конкретних заходів (політика запасів, кредитна політика з клієнтами, реструктуризація боргу, оптимізація витрат, інвестиційні пріоритети), встановлення КРІ і повторна оцінка у наступному циклі.

Ключова цінність комплексної оцінки — не в розрахунку коефіцієнтів, а в трансформації висновків у керовані дії. Якщо виявлено падіння ліквідності через зростання дебіторки, управлінське рішення має стосуватися не «покращення коефіцієнта», а зміни кредитної політики, договірних умов, системи лімітів і контролю прострочень. Якщо ризик створює короткострокова боргова залежність — тоді доцільні рішення щодо подовження пасивів, зміни структури капіталу та політики реінвестування прибутку. У дослідженнях українських підприємств підкреслюється, що системний аналіз фінансового стану потрібний саме для обґрунтування ефективних управлінських рішень та визначення перспектив розвитку [2].

На стратегічному рівні комплексна оцінка виконує роль «навігації» фінансової стратегії: допомагає узгодити цілі з допустимим ризиком, визначити ваги компонентів (ліквідність/стійкість/ефективність) і перевірити життєздатність стратегії через інтегровану оцінку фінансової безпеки [4]. В умовах воєнних та макроекономічних шоків така інтеграція стає особливо важливою: підприємству недостатньо демонструвати прибутковість «тут і зараз» — потрібна здатність переживати перебої, утримувати платоспроможність і фінансувати відновлення.

Комплексна оцінка фінансового стану є методологічно та практично необхідною основою управлінських рішень, оскільки забезпечує системне бачення взаємозв'язків між ліквідністю, стійкістю, оборотністю та рентабельністю, дозволяє ранжувати ризики і встановлювати причинні чинники фінансових дисбалансів [1; 2]. Оптимальна модель оцінювання поєднує систему показників із механізмами узгодження результатів (у т.ч. через універсальні/інтегральні індикатори), що знижує суперечливість висновків і підвищує керованість фінансової політики [3; 4]. Практичний ефект комплексної оцінки проявляється тоді, коли вона вбудована в управлінський цикл: «діагностика → рішення → КРІ → контроль → повторна оцінка», забезпечуючи не лише фіксацію стану, а й вимірювану траєкторію фінансового оздоровлення та розвитку.

Використані джерела:

1. Ясинська Д. В., Добровольська О. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 81–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-14>
2. Кравченко В. П., Ксенофонов Д. В. Аналіз фінансового стану підприємств України. *Розвиток технологій управління діяльністю підприємства*. 2024. № 1(31). 12 с. DOI: [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2024-1\(31\)-004](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2024-1(31)-004)
3. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посібник. Електрон. вид. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с. ISBN 978-617-10-0823-6.
4. Khrushch N., Forkun I., Gordeeva T., Kozlov O. Integrated assessment of financial security of an enterprise and its impact on the formation of a mechanism for strategic financial management. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2025. P. 349–361. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-45>

УДК 336.711(477)

Алєйнікова Л. К., здобувачка 4 курсу

Науковий керівник: **Драган О. О.**, канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Досліджено трансформацію монетарної політики Національного банку України в умовах воєнного стану, зокрема поєднання адміністративних та ринкових інструментів, зміну режиму інфляційного таргетування, вплив процентної та курсової політики на макрофінансову стабільність і стійкість банківської системи, а також виклики поступового повернення до гнучкого режиму монетарного регулювання в післявоєнний період.

Ключові слова: монетарна політика; Національний банк України; воєнний стан; інфляційне таргетування; банківська система.

Монетарна політика Національного банку України у період дії воєнного стану стала одним з ключових чинників збереження макрофінансової стабільності, стримування інфляційних процесів та підтримки функціонування банківської системи в умовах безпрецедентних шоків. Згідно із Конституцією України та Законом «Про Національний банк України» основною ціллю НБУ залишається забезпечення стабільності національної грошової одиниці, що конкретизується як пріоритет підтримання цінової стабільності за умов збереження фінансової стійкості банківського сектору та сприяння економічному зростанню [1]. Воєнний стан радикально змінив баланс між цими цілями, посиливши роль стабілізаційної функції монетарної політики й актуалізувавши питання допустимих меж використання як ринкових, так і адміністративних інструментів грошово-кредитного регулювання [2; 3].

До початку повномасштабної агресії НБУ реалізовував режим інфляційного таргетування з плаваючим валютним курсом, орієнтуючись на ціль інфляції $5\% \pm 1$ в.п. у середньостроковому періоді та використовуючи облікову ставку як основний інструмент монетарної трансмісії [1].

Повномасштабна війна зумовила вимушений перехід до гібридного режиму, в якому традиційні інструменти (облікова ставка, операції з ліквідністю, резервні вимоги) були доповнені жорсткими курсовими обмеженнями, тимчасовою фіксацією офіційного курсу гривні, посиленням регулювання валютних операцій та спеціальними регуляторними рішеннями щодо банківської системи [2; 3; 5].

Така трансформація відображала необхідність першочергово забезпечити безперервність розрахунків, стабільність банків та контроль над очікуваннями економічних агентів.

Початковий етап воєнного стану характеризувався домінуванням адміністративних заходів, спрямованих на запобігання паніці, масовому відтоку депозитів та різкій девальвації гривні. Дослідження Д. Кретьова показує, що НБУ запровадив комплекс валютних обмежень: фіксацію офіційного курсу гривні до долара США, обмеження на купівлю іноземної валюти населенням, регламентацію трансграничних платежів, а також тимчасову заборону на дострокове зняття строкових депозитів [3].

Це дозволило знизити девальваційний тиск, стабілізувати очікування економічних суб'єктів та створити часовий «буфер» для адаптації банківської системи до шоків воєнної економіки. Водночас, зауважується, що надмірна тривалість таких обмежень може викривлювати ринкові стимули та накопичувати відкладені ризики для валютного ринку [3; 4].

Ключовим елементом воєнної монетарної політики стала радикальна зміна облікової ставки. Після початкової фази «утримання» ставки на докризовому рівні НБУ у 2022 р. перейшов до різкого її підвищення до рівнів, що забезпечували суттєво позитивну реальну дохідність гривневих інструментів і мали на меті стримати інфляцію та курсові очікування [1; 2].

У працях Ю. Гаркуші підкреслюється, що кумулятивний ефект жорсткої процентної політики, посилення валютних обмежень та зовнішньої фінансової підтримки дав змогу поступово знизити інфляційний тиск і одночасно не допустити системної банківської кризи, незважаючи на глибоке падіння реального ВВП у 2022 р. [2].

Подальший перехід до поступового зниження облікової ставки у 2023–2024 рр. НБУ здійснював обережно, пов'язуючи темпи пом'якшення з динамікою інфляції, стійкістю валютного ринку та станом міжнародних резервів, що відповідає логіці «обережного нормалізування» монетарної політики в умовах триваючої війни [1; 2].

Особливу увагу в наукових дослідженнях приділено характеристиці інструментарію монетарної політики в умовах воєнної економіки. Д. Кретьов виділяє поєднання «цінових» (облікова ставка, коридори ставок за операціями постійного доступу, операції на відкритому ринку) та «кількісних» інструментів (нормативи обов'язкових резервів, цільові рефінансування, операції з депозитними сертифікатами НБУ), які у воєнний період набули додаткового стабілізаційного виміру [3].

О. Стащук та А. Плоскіна показують, що в умовах високої невизначеності НБУ використовував асиметричну конфігурацію процентного коридору,

розширюючи можливості банків розміщувати надлишкову ліквідність у НБУ через депозитні сертифікати, що зменшувало тиск цієї ліквідності на валютний ринок і допомагало «якірити» інфляційні очікування [5].

Такі заходи, доповнені жорстким наглядом регулюванням, дозволили зберегти достатній рівень капіталізації та ліквідності більшості банків, що підтверджується також емпіричними оцінками впливу монетарної політики на банківську систему, наведеними у працях Чиж та Урбан [6].

Змістовним аспектом воєнної монетарної політики є її спрямованість не лише на короткострокову стабілізацію, а й на збереження рамки інфляційного таргетування як довгострокового «якоря» очікувань. У «Monetary Policy Guidelines for the Medium Term» НБУ наголошує, що, попри тимчасову зміну формату реалізації, ціль 5 % інфляції зберігається, а горизонт досягнення цілі розширюється до трьох років з урахуванням воєнних ризиків та необхідності підтримки відновлення економіки [1].

Це означає, що адміністративні обмеження, включно з фіксацією курсу та валютними обмеженнями, розглядаються як тимчасові заходи, які мають бути поступово демонтовані в міру відновлення керованості інфляційного процесу і зниження ризиків для платіжного балансу. У роботах І. Заїчка акцентується, що стратегія виходу з режиму жорстких обмежень повинна бути прозорою, поетапною і синхронізованою з макрофінансовими умовами, щоб уникнути як повторної хвилі девальвації, так і надмірної затримки лібералізації, яка стримує розвиток фінансового ринку [4].

Важливим напрямом дослідження є оцінка впливу воєнної монетарної політики на банківську систему та кредитну активність. З одного боку, високі процентні ставки та підвищені вимоги до капіталу й резервування сприяли збереженню стійкості банків, підтриманню довіри вкладників та запобіганню масштабному виведенню депозитів. З іншого боку, такі умови об'єктивно обмежували можливості відновлення кредитування реального сектору, особливо в умовах підвищених ризиків дефолтів позичальників. О. Стащук та А. Плоскіна підкреслюють, що НБУ був змушений балансувати між «жорсткістю» монетарної політики та використанням цільових програм (у т.ч. через урядові схеми підтримки кредитування) задля часткового нейтралізування негативного впливу високих ставок на інвестиційну активність [5].

Водночас емпіричний аналіз Чиж та Урбан демонструє, що, попри війну, банківська система зберегла рентабельність та достатній запас ліквідності, що свідчить про відносну ефективність обраної монетарної стратегії у вимірі фінансової стабільності [6].

Ще одним дискусійним виміром є співвідношення між монетарною та фіскальною політикою під час війни. Дослідження Ю. Гаркуші та інших авторів вказують на небезпеку «фіскального домінування», коли обсяг бюджетних потреб потенційно може тиснути на центральний банк, стимулюючи до прямого чи опосередкованого монетарного фінансування дефіциту [2; 4].

Однак практичні кроки НБУ свідчать про прагнення зберегти інституційну незалежність, обмежуючи застосування прямого кредитування уряду та роблячи ставку на зовнішнє пільгове фінансування й боргові інструменти уряду,

розміщені на ринкових засадах. Це підсилює довіру до монетарної політики, знижує інфляційні ризики та сприяє інтеграції України у глобальний фінансовий простір після війни.

Узагальнюючи, монетарна політика НБУ в період дії воєнного стану може бути охарактеризована як багаторівнева система реагування, що поєднує надзвичайні адміністративні заходи, жорстку процентну політику, активне використання інструментів управління ліквідністю та посилений макропруденційний нагляд. Наукові дослідження, здійснені Д. Кретовим, Ю. Гаркушею, І. Заїчком, О. Стащуком, А. Плоскіною, Н. Чиж та О. Урбан, підтверджують, що така політика дозволила уникнути системної банківської кризи, обмежити інфляційно-девальваційну спіраль та зберегти інституційний каркас інфляційного таргетування [2–6].

Водночас у середньо- та довгостроковій перспективі перед НБУ постає завдання поступового повернення до повноцінного режиму гнучкого інфляційного таргетування з плаваючим валютним курсом, розбудови глибоких фінансових ринків і мінімізації структурних дисбалансів, накопичених унаслідок тривалого використання обмежень. Успішність цього переходу значною мірою залежатиме від синхронізації монетарної, фіскальної, структурної та зовнішньоекономічної політики, а також від траєкторії воєнно-політичних подій і швидкості повоєнної відбудови економіки.

Використані джерела:

1. National Bank of Ukraine. Monetary Policy Guidelines for the Medium Term. Kyiv, 2024. 24 p. URL: https://bank.gov.ua/en/file/download?file=MPG_2024-mt_eng.pdf (дата звернення: 01.03.2025).
2. Гаркуша Ю. О. Монетарна політика Національного Банку України у період дії воєнного стану. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 3–4. С. 41–47. DOI: 10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-41-47.
3. Кретов Д. Ю. Особливості застосування інструментів монетарної політики України в умовах воєнного стану. *Інтелект XXI*. 2023. № 4. С. 38–43. DOI: 10.32782/2415-8801/2023-4.7.
4. Заїчко І. Особливості та основні напрями грошово-кредитної політики України в умовах воєнного стану. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. № 4. С. 264–276. DOI: 10.58423/2786-6742/2023-4-264-276.
5. Стащук О., Плоскіна А. Інструменти грошово-кредитної політики України в умовах воєнного стану. *Фінансовий механізм*. 2023. № 1. С. 71–83. DOI: 10.35774/SF2023.01.071.
6. Чиж Н. М., Урбан О. А. Грошово-кредитна політика України: сучасні тенденції та виклики. *Економічний форум*. 2023. № 1(1). С. 157–162. DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2023-1-20.

УДК 658.15:336.64

Монько Н.О., здобувачка 1 курсу магістратури

Науковий керівник: Драган О.О., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Обґрунтовано, що антикризове управління молокопереробним підприємством в умовах воєнних, енергетичних і ринкових шоків має базуватися на інтегрованій моделі, що поєднує сировинно-логістичні, енергетично-технологічні, фінансово-контролінгові та комплаєнс-якісні рішення для забезпечення стійкості й безперервності виробництва.

Ключові слова: антикризове управління; молокопереробна галузь; логістика постачання; енергетична стійкість; контролінг.

Сучасні умови функціонування молокопереробних підприємств в Україні формуються під впливом одночасних шоків пропозиції й попиту: скорочення та подорожчання сировини, логістичні збої, перебої енергопостачання, кадровий дефіцит, а також зміни конкурентного середовища через імпорту і переформатування каналів збуту. За оцінками галузевих аналітиків, 2024 рік для молочного сектору поєднав воєнні втрати, релокації господарств, виснажливі блекаути та аномальну спеку влітку–на початку осені, що погіршувало виробничі показники й ускладнювало стабільну роботу переробки. У таких умовах антикризове управління в молокопереробній галузі набуває рис “безперервного, де критично важливими стають рання діагностика, гнучке планування та оперативна перебудова ланцюгів постачання, технологічних режимів і фінансових рішень [3].

Специфіка молокопереробки полягає у високій чутливості до часу та якості сировини, температурних режимів і безперервності технологічного циклу. Відтак, на відміну від багатьох інших виробництв, навіть короткі зупинки електропостачання або розриви в підвезенні молока можуть породжувати непропорційно великі втрати (псування сировини, падіння виходу готової продукції, зростання браку, репутаційні ризики). Додатково воєнні ризики “підсвічують” уразливості: атаки на інфраструктуру, тривалі відключення електроенергії та дефіцит робочої сили визначають серед ключових чинників ризику як для виробників молока, так і для переробників [2]. Тому антикризове управління тут повинно інтегрувати операційні, логістичні, фінансові та комплаєнс-рішення в один контур управління стійкістю.

Критичною передумовою антикризового управління є адекватне розуміння сировинної бази. У 2024 році понад 90% сирого молока, поставленого на переробку, надходило з промислових ферм, що означає: стабільність переробки прямо залежить від здатності промислового сектору підтримувати продуктивність і якість молока попри війну й енергетичні збої [3]. Водночас звіти міжнародного моніторингу ринку вказують на “стиснення” сировинної пропозиції та пов’язані з цим обмеження для випуску частини молочної

продукції, а також на конкурентний тиск з боку імпорту (зокрема у сегментах з вищою доданою вартістю) [2]. Це підсилює потребу у двох паралельних управлінських рішеннях: (1) довгострокових контрактах/партнерствах з постачальниками молока та (2) оптимізації логістичної географії заготівлі.

Логістика в молокопродуктовому підкомплексі перетворюється на “антикризовий важіль”, бо дозволяє одночасно зменшувати витрати й ризики зриву постачання. Дослідження, присвячене логістичній системі молокопереробного підприємства, обґрунтовує доцільність розрахунку оптимальної “сировинної зони” за критеріями мінімізації транспортних витрат та технологічних витрат переробки з урахуванням попиту; емпірично показано раціональну віддаленість постачальників на рівні близько 46–56 км у досліджуваному регіоні [1]. Для антикризового управління це означає практичний алгоритм: сегментувати постачальників за відстанню/стабільністю/якістю, сформулювати “ядро” близьких надійних постачань, а периферію використовувати як буфер у пікові періоди або при цінових вікнах.

Другий блок специфіки — енерго- та технологічна стійкість. В умовах атак на енергосистему й тривалих відключень переробник має переходити від реактивних дій (“гасіння пожеж”) до планово-попереджувальної моделі: аудит критичних точок енергоспоживання; резервування (генерація, накопичення, договірні ліміти); “перешивання” виробничого плану під вікна електропостачання; пріоритизація продуктових ліній за маржинальністю та енергоємністю. Саме у 2024–2025 рр. серед найбільших викликів для галузі виокремлюються тривалі відключення електроенергії та дефіцит праці, які обмежують нормальну роботу переробки й підвищують собівартість [2]. Антикризове управління тут має поєднувати технічні рішення (резервування) з управлінськими (оперативно-календарне планування, контроль витрат, перегляд норм витрат).

Третій блок — фінансова стійкість і контролінг, де ключовим завданням стає не лише “пережити” кризу, а й уникнути касових розривів, зберігши інвестиційний потенціал. Для підприємств харчової промисловості релевантною є концепція превентивного контролінгового антикризового управління: раннє виявлення ризиків, сценарне планування, аналіз чутливості, стрес-тестування, а також організація постійного моніторингу ключових показників (ліквідність, оборотність запасів, маржа за продуктами, енерговитрати на одиницю випуску) [3]. Практично це реалізується через “антикризову панель” КРІ та матрицю рішень: які дії вмикаються при досягненні порогів (наприклад, падіння валової маржі, зростання відходів/браку, критичне подорожчання сировини).

Окремою рисою сучасної кризи є посилення регуляторного та ринкового тиску на безпечність і простежуваність харчової продукції. Для молокопереробки це — зона ризику з високою ціною помилки: інциденти з якістю можуть блокувати контракти, спричинити відкликання продукції та підірвати довіру. Дослідження щодо вдосконалення ризик-менеджменту через впровадження НАССР підкреслює, що інтеграція НАССР дає підприємству інструмент ідентифікації, оцінки та контролю небезпечних факторів на всіх

стадіях виробництва, знижуючи правові та репутаційні ризики [4]. В антикризовій логіці НАССР варто трактувати не як “формальність”, а як складову стійкості: менше браку й рекламацій, краща керованість процесів, вища переговорна позиція з мережами й експортерами.

Узагальнюючи, антикризове управління молокопереробного підприємства в сучасних умовах доцільно вибудовувати як інтегровану модель з чотирма контурами: (1) сировинно-логістичний (оптимізація зони заготівлі, диверсифікація постачальників, управління якістю молока) [1], (2) енергетично-технологічний (резервування потужностей, переналаштування планування, контроль втрат) [2], (3) фінансово-контролінговий (сценарії, стрес-тести, швидкі управлінські цикли) [4], (4) комплаєнс-якість (НАССР/простежуваність/внутрішні аудита як запобіжник криз) [4]. Важливо, що зовнішні умови (війна, демографічні зміни, конкуренція, якість інфраструктури) роблять “стійкість” не одноразовим проектом, а постійною компетенцією управлінської команди [2]. Відповідно, конкурентоспроможність переробника дедалі більше залежить від здатності швидко переформатовувати операції без втрати керованості та стандартів якості.

Список використаних джерел (ДСТУ 8302:2015)

1. Антощенкова В., Онегіна В., Гуцул Т., Бобловський О., Кравченко Ю. Методичний підхід до визначення розміру оптимальної сировинної зони в логістичній системі молокопереробного підприємства. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9. No. 1. P. 116–138. DOI: 10.51599/are.2023.09.01.06.
2. Tarashevych O. Dairy and Products Annual. Country: Ukraine. Post: Kyiv. Required Report. Public Distribution Date: 23 October 2024. USDA Foreign Agricultural Service. 2024. URL: <https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Dairy+and+Products+Annual+Kyiv+Ukraine+UP2024-0021.pdf>
3. Другова О. Принципи й практичний інструментарій превентивного контролінгового антикризового управління підприємствами харчової промисловості у сучасному бізнес середовищі. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 207–212. DOI: 10.32782/2308-1988/2024-49-32.
4. Filippov V.Yu., Neykov S.O., Shepeliuk D.O., Shevchenko A.M. Improving the Enterprise Risk Management System through the Implementation of the НАССР System. *Economics: time realities*. 2024. № 1(71). DOI: 10.15276/ETR.01.2024.13.

УДК: 657: 658

Рудая М.І., к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки

Державного податкового університету, м. Ірпінь, Україна

Рудой В.М., к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку та банківської справи
Луганського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Полтава, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЗІЙСНЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

Стаття присвячена особливостям здійснення державного фінансового контролю як важливого інструменту забезпечення ефективності управління державними фінансами. Узагальнено його складові в залежності від обраної системи критеріїв. Наведено систему державного фінансового контролю, яку можна визначити як взаємозалежну сукупність контролюючого суб'єкта, контрольних процедур і контрольованого об'єкта.

Ключові слова: державний фінансовий контроль, державний фінансовий аудит, фінансова дисципліна, бюджетний контроль.

Державний фінансовий контроль є одним із ключових механізмів забезпечення ефективного використання державних фінансових ресурсів. Він спрямований на попередження, виявлення та усунення фінансових порушень, сприяє прозорості та підзвітності органів державної влади. Особливої актуальності ця тема набуває в умовах реформування системи державного управління та інтеграції України у світовий економічний простір.

В Україні здійснення державного фінансового контролю регулюється нормами Закону «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [3] де зазначено, що здійснення державного фінансового контролю забезпечує центральний орган виконавчої влади, уповноважений Кабінетом Міністрів України на реалізацію державної політики у сфері державного фінансового контролю.

Забезпечується державний фінансовий контроль через взаємозалежну сукупність контрольних процедур, направлених на забезпечення достовірності використанням і збереженням державних фінансових ресурсів, необоротних та інших активів, правильністю визначення потреби в бюджетних коштах та взяттям зобов'язань, ефективним використанням коштів і майна, станом і достовірністю бухгалтерського обліку і фінансової звітності у міністерствах та інших органах виконавчої влади, державних фондах, фондах загальнообов'язкового державного соціального страхування, бюджетних установах і суб'єктах господарювання державного сектору економіки, в тому числі суб'єктах господарювання [3]. Адже, якщо метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є отримання прибутку, то його суспільною місією є участь у формуванні бюджету країни. Завданням державних органів фінансового контролю є забезпечення контролю за тим, як суб'єкт господарювання дотримується законодавчих норм, прийнятих в державі через проведення державного фінансового аудиту, інспектування, перевірки закупівель та моніторингу закупівлі.

Державне управління є складним і багаторівневим процесом, що забезпечує регулювання суспільних відносин, економічний розвиток та соціальну стабільність. Його структура включає різні складові, які доцільно узагальнювати за певними критеріями класифікації. Відтак, фінансовий контроль, як складову системи державного управління доцільно узагальнити в залежності від обраної системи критеріїв (рис. 1).

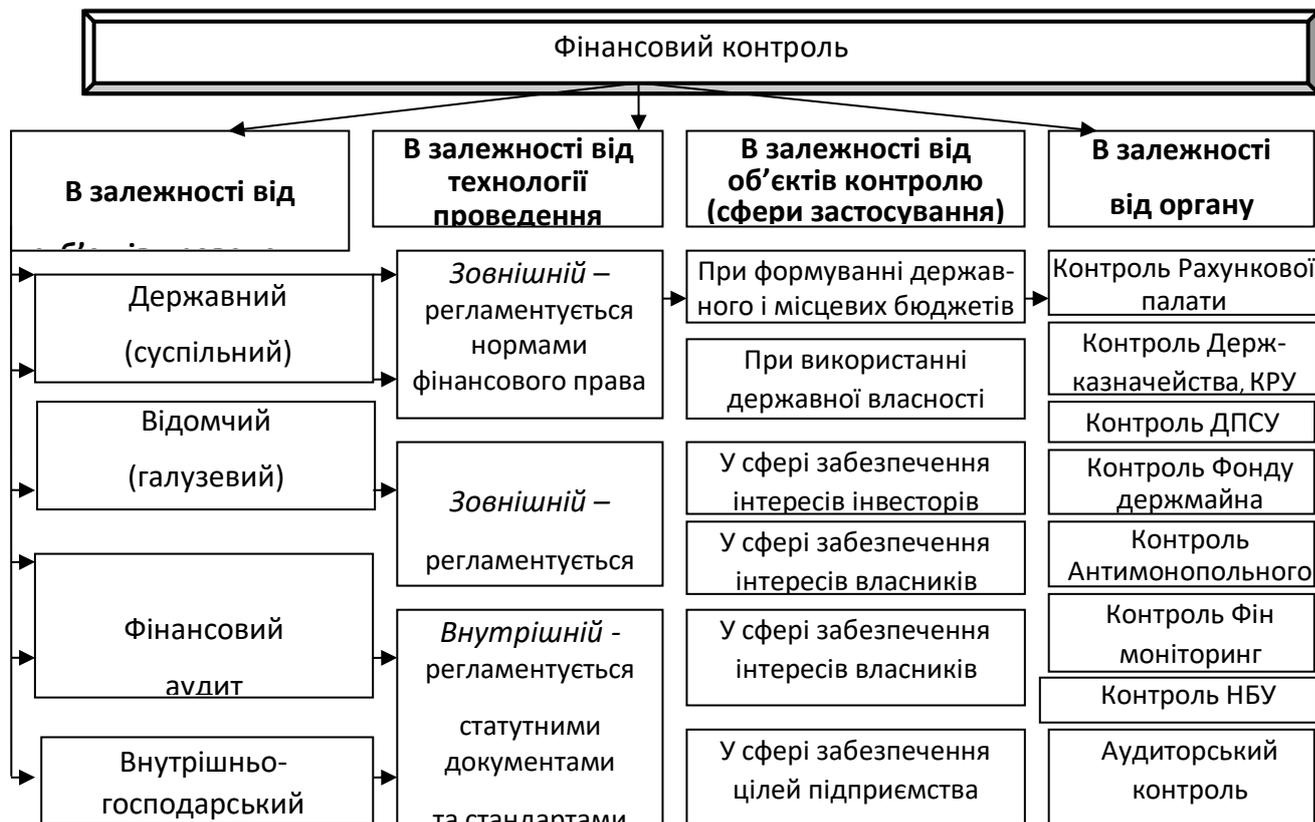


Рис.1. Система фінансового контролю*

* узагальнено авторами.

Також, в контексті забезпеченості попередження виникнення економічних порушень, доцільно розглянути превентивний контроль, як вид контролю спрямований на попередження виникнення злочинних дій через систему регуляції, ліцензування, та моніторингу економічних операцій. Превентивний контроль включає заходи, аудиту, фінансових інспекцій, та здійснення нагляду за дотриманням законодавства в сфері економіки. Важливою складовою ефективності державного контролю є також взаємодія різних видів контролю та їх інтеграція з міжнародними нормами та стандартами.

Таким чином, державний фінансовий контроль є важливим інструментом забезпечення фінансової дисципліни та ефективного управління державними фінансами. В умовах глобальних трансформацій важливим є впровадження інноваційних підходів до державного фінансового контролю, зокрема впроваджувати сучасні цифрові методи аудиту в частині автоматизації процесів контролю, підвищувати рівень прозорості державних фінансів. Це сприятиме зміцненню фінансової стабільності та економічному розвитку країни.

Використані джерела

1. Бюджетний кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17> (дата звернення: 25.02.2025)
2. Опарін В. М. Фінанси (загальна теорія): навч. посібник. 2-ге вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2001. 240 с.
3. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в

Україні : Закон України від 26.01.1993 № 2939-ХІІ // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-12> (дата звернення: 25.02.2025).

4. Про Рахункову палату : Закон України від 02.07.2015 № 576-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/576-19> (дата звернення: 25.02.2025)

УДК 339.138:005.35:338.14

Герасименко І.О., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Розглянуто тенденції споживчої поведінки в умовах війни та особливості маркетингової діяльності соціально відповідальних компаній. Досліджено основні проблеми та можливості використання соціально орієнтованих маркетингових стратегій, що враховують етичні, екологічні та соціальні принципи ведення бізнесу. Визначено їх вплив на формування іміджу підприємства та лояльність споживачів.

Ключові слова: соціально відповідальний маркетинг, умови війни, криза, можливості, виклики, етичні принципи, соціальні ініціативи.

Соціально відповідальний маркетинг під час війни виходить за межі економічної стабільності та вдосконалення бізнес-процесів. Його головною метою є надання інформаційної та матеріальної підтримки постраждалим, сприяння соціально значущим ініціативам, розвиток корпоративної соціальної відповідальності та зміцнення морального духу. В таких умовах важливо не лише забезпечення прибутку, а й дотримання етичних принципів, підтримка національних інтересів та активна позиція у вирішенні гуманітарних проблем.

Криза змінює споживчі пріоритети, оскільки люди стають більш орієнтованими на забезпечення базових потреб, ніж на задоволення емоційних чи екологічних вимог. Споживачі можуть тимчасово знизити свою готовність платити за «екологічно чисті» чи «соціально відповідальні» продукти через високі ціни та фінансові труднощі. В умовах кризової ситуації довіра до компаній може знижуватися, особливо якщо організації не надають реальної підтримки своїм клієнтам або громадам. Якщо компанія вдається до соціально відповідальних дій лише для підвищення своєї репутації, а не з реальними намірами допомогти, це може негативно вплинути на імідж. В умовах воєнного стану соціальна нерівність посилюється, малозабезпечені групи стають ще більш уразливими. Для компаній, що здійснюють соціально відповідальний маркетинг, це створює додатковий виклик у плануванні заходів, які можуть бути доступні та корисні для цих верств населення. Оскільки в період кризи більшість компаній прагнуть максимізувати короткострокові прибутки, тому досить важко зберегти фокус на довгострокових соціальних цілях.

Можливості для соціально відповідального маркетингу в умовах кризи може призвести до зростання потреби в соціально відповідальних брендах, оскільки споживачі стають більш чутливими до етичних практик компаній [1]. Бренди, що займаються благодійністю, допомагають громадам або підтримують екологічні ініціативи, можуть отримати лояльність з боку споживачів, які шукають стійкі та етичні продукти. Під час кризи ці інвестиції можуть забезпечити довгострокову вигоду, навіть якщо вони є фінансово затратними в короткостроковій перспективі. Також компанії можуть знайти можливості для інновацій та стійких змін у виробництві.

Наприклад, скорочення витрат і оптимізація ресурсів може призвести до енергозбереження, зниження кількості відходів або використання перероблених матеріалів. Криза стає імпульсом для пошуку нових, більш стійких бізнес-моделей, що відповідають вимогам соціальної відповідальності.

У такий складний період особливо зростає значення партнерства між бізнесом і громадськими організаціями, адже обидві сторони можуть отримати взаємну вигоду від співпраці. Компанії мають можливість підтримувати неурядові організації та спільноти, які допомагають найбільш уразливим верствам населення, реалізуючи спільні проекти чи кампанії. Така взаємодія не лише сприяє розв'язанню соціальних проблем, а й допомагає бізнесу зміцнити репутацію та посилити свої ринкові позиції.

Соціально відповідальний маркетинг у період війни зазнає значних трансформацій, оскільки бізнес змушений адаптуватися до нових соціальних, економічних і психологічних реалій. Однією з головних проблем є необхідність балансування між комерційними цілями та соціальною відповідальністю. З одного боку, компанії стикаються зі зниженням купівельної спроможності населення, руйнуванням логістичних ланцюгів, обмеженим доступом до ресурсів, що ускладнює реалізацію маркетингових стратегій. З іншого боку, громадськість стає більш чутливою до етичних аспектів діяльності брендів, очікуючи від них не лише якісних товарів і послуг, а й активної участі в підтримці суспільства [2].

Споживачі уважніше ставляться до дій компаній та можуть негативно сприймати будь-які прояви спекуляції на темі війни чи кризи. Це вимагає від підприємств більшої прозорості, етичності та відповідальності у веденні маркетингової діяльності.

Попри ці виклики, кризові умови також відкривають нові можливості для соціально відповідального маркетингу. Бізнес може не лише підвищити власну репутацію, а й сприяти зміцненню суспільства через ініціативи, спрямовані на допомогу постраждалим, підтримку Збройних Сил, гуманітарні проекти тощо. Такі дії не лише формують лояльність споживачів, а й дозволяють компаніям стати важливими учасниками процесу відновлення економіки та соціальної сфери.

Таким чином, соціально відповідальний маркетинг в умовах війни є не лише інструментом для підтримки бізнесу, а й важливим механізмом зміцнення суспільної довіри та стабільності. Попри виклики, компанії, що адаптуються до нових умов і впроваджують етичні, прозорі та корисні для суспільства ініціативи,

можуть не лише зберегти свої позиції на ринку, а й стати лідерами у формуванні нового, соціально орієнтованого бізнес-середовища.

Використані джерела:

1. Минко Л. (2022). Соціальна відповідальність маркетингу. *Економіка та суспільство*, (45). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-98>

2. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства; пер. з англ. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.

УДК 339.138

Матвієнко В.М., методист

ВСП «Технологічно-економічний фаховий коледж БНАУ», м. Біла Церква, Україна

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА НОВІ КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В ЕКОНОМІЦІ МАЙБУТНЬОГО

Розглянуто як цифровізація змінює маркетинг і комунікації, впливає на взаємодію з клієнтами та відкриває нові можливості для розвитку брендів.

Ключові слова: цифровий маркетинг, комунікації, цифровізація, економіка, брендинг, інтернет-технології.

З появою інтернету та мобільних технологій люди почали інакше шукати інформацію про товари та послуги. Вони читають відгуки, порівнюють ціни, користуються онлайн-магазинами та соціальними мережами для прийняття рішень. Це означає, що компаніям потрібно бути активними там, де є їхні клієнти, і пропонувати їм персоналізовані рішення.

Більшість людей проводить багато часу в соціальних мережах, тому компанії активно використовують цей канал для комунікації. Контент у Facebook, Instagram, TikTok чи LinkedIn допомагає привертати увагу, формувати імідж бренду та залучати нових клієнтів. Таргетована реклама та персоналізація повідомлень роблять маркетингові кампанії ще ефективнішими.

Сучасні компанії активно використовують штучний інтелект для аналізу поведінки клієнтів. Наприклад, алгоритми прогнозують, які товари можуть зацікавити покупця, і пропонують йому персоналізовані рекомендації. Чат-боти допомагають швидко відповідати на запити клієнтів, а CRM-системи дозволяють компаніям краще розуміти потреби своєї аудиторії.

Попри всі переваги, цифровий маркетинг має і свої складнощі. Це зростаюча конкуренція, постійна потреба в оновленні знань та захист персональних даних. Компанії повинні бути обережними у використанні даних клієнтів та дотримуватися етичних норм.

Таблиця 1

Порівняння традиційного та цифрового маркетингу

Критерій	Традиційний маркетинг	Цифровий маркетинг
Канали комунікації	Телебачення, радіо, друкована реклама	Соціальні мережі, веб-сайти, e-mail маркетинг
Взаємодія з клієнтом	Одностороння (реклама)	Двостороння (взаємодія, коментарі)
Вартість	Висока	Гнучка (відносно низька)
Точність аналітики	Обмежена	Висока (аналітичні інструменти)
Швидкість адаптації	Повільна	Швидка (оновлення в реальному часі)

У майбутньому маркетингові комунікації продовжать змінюватися під впливом технологічних інновацій. Очікується, що:

- доповнена та віртуальна реальність (AR/VR) стануть звичними інструментами маркетингу;
- голосові пошукові запити значно впливатимуть на SEO-стратегії компаній;
- блокчейн-технології можуть змінити підхід до цифрової реклами та захисту персональних даних.

Цифровізація змінює правила гри в маркетингу. Тепер компаніям потрібно бути гнучкими, швидко реагувати на зміни та використовувати всі доступні цифрові інструменти. Штучний інтелект, соціальні мережі та персоналізований підхід до клієнтів допомагають брендам залишатися актуальними та успішними у сучасному світі.

Використані джерела:

1. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley.
2. Chaffey, D., & Smith, P. (2022). *Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing*. Routledge.
3. Ryan, D. (2020). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson.

УДК:004:339

Боженко Д., студент спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Науковий керівник – **Помаз В.**, викладач інформаційно-економічних дисциплін ВСП «Технологічно-економічний фаховий коледж Білоцерківського національного аграрного університету»

Відокремлений структурний підрозділ «Технологічно-економічний фаховий коледж Білоцерківського НАУ», м. Біла Церква, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕЛЕКТРОННИМ БІЗНЕСОМ В ЕПОХУ РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Здійснено аналіз сучасних тенденцій та підходів в управлінні електронним бізнесом з акцентом на використанні штучного інтелекту. Досліджено вплив ШІ на різні аспекти електронної комерції, включаючи персоналізацію контенту, прогнозування попиту, покращення клієнтського сервісу та оптимізацію фінансових процесів. Через аналіз успішних кейсів та практичних прикладів визначено потенціал штучного інтелекту у збільшенні ефективності та конкурентоспроможності сучасних електронних бізнесів.

Ключові слова: електронний бізнес, штучний інтелект, автоматизація бізнес-процесів, персоналізація контенту, прогнозування попиту, управління запасами.

Електронний бізнес або e-commerce, являє собою форму бізнесу, засновану на використанні інформаційних технологій та інтернету для здійснення комерційних операцій [1], а також є формою економічної діяльності, де угоди з купівлі та продажу товарів чи послуг здійснюються лише через електронні канали [2]. На даний момент найбільш динамічно розвиваються три основні напрямки в цій галузі: бізнес-до-бізнесу (B2B), бізнес-до-споживача (B2C) та споживач-до-споживача (C2C). Управління електронним бізнесом включає широкий спектр діяльності, спрямований на ефективне управління онлайн аспектами традиційного бізнесу.

Традиційно електронний бізнес включає:

- стратегічне планування;
- управління продуктом та послугами;
- маркетинг та реклама;
- управління клієнтським досвідом;
- управління даними та аналітика;
- фінансовий облік та управління;
- технологічний розвиток.

У XXI столітті штучний інтелект (ШІ) займає все більш важливе місце у різних сферах життя, надаючи значний вплив на суспільство, економіку та технології. Розвиток ШІ привносить зміни до різних аспектів повсякденного життя, починаючи від покращення продуктивності до трансформації способу навчання, охорони здоров'я та інших галузей. Штучний інтелект демонструє потенціал значного покращення ефективності та результативності у різних аспектах управління бізнесом, починаючи від автоматизації рутинних завдань до прийняття стратегічних рішень з урахуванням аналізу великих обсягів даних.

Розглянемо деякі аспекти управління електронним бізнесом змін, що зазнали у зв'язку з активним впровадженням штучного інтелекту.

1. Персоналізація контенту та рекомендацій. ШІ використовується для аналізу даних про переваги та поведінку користувачів, щоб запропонувати їм найбільш релевантний контент та товари. Це може включати персоналізовані рекомендації товарів, контенту або послуг, що базуються на попередніх покупках, переглядах або пошукових запитах.

2. Прогнозування попиту. За допомогою алгоритмів машинного навчання та аналізу даних ШІ може допомогти передбачити попит на товари та послуги. Це дозволяє компаніям оптимізувати запаси, планувати виробництво та керувати цінами більш ефективно.

3. Покращений клієнтський сервіс. Використання чат-ботів і віртуальних асистентів, заснованих на ШІ, допомагає автоматизувати обслуговування клієнтів, відповідати на питання, що часто ставляться, обробляти скарги і допомагати користувачам з вибором товарів або послуг.

4. Фінансові послуги. ШІ дозволяє аналізувати дані про ціни конкурентів, попит, тимчасові тренди та інші фактори, щоб оптимізувати стратегії ціноутворення. Це може містити динамічне ціноутворення, адаптивне до змін у ринковому середовищі.

Впровадження штучного інтелекту у процесі електронної комерції – це не майбутнє, а сьогодення онлайн-продажів. Вже зараз багато великих компаній використовують і надають інструменти та рішення штучного інтелекту, щоб користувачі могли використовувати сервіси максимально ефективно [3].

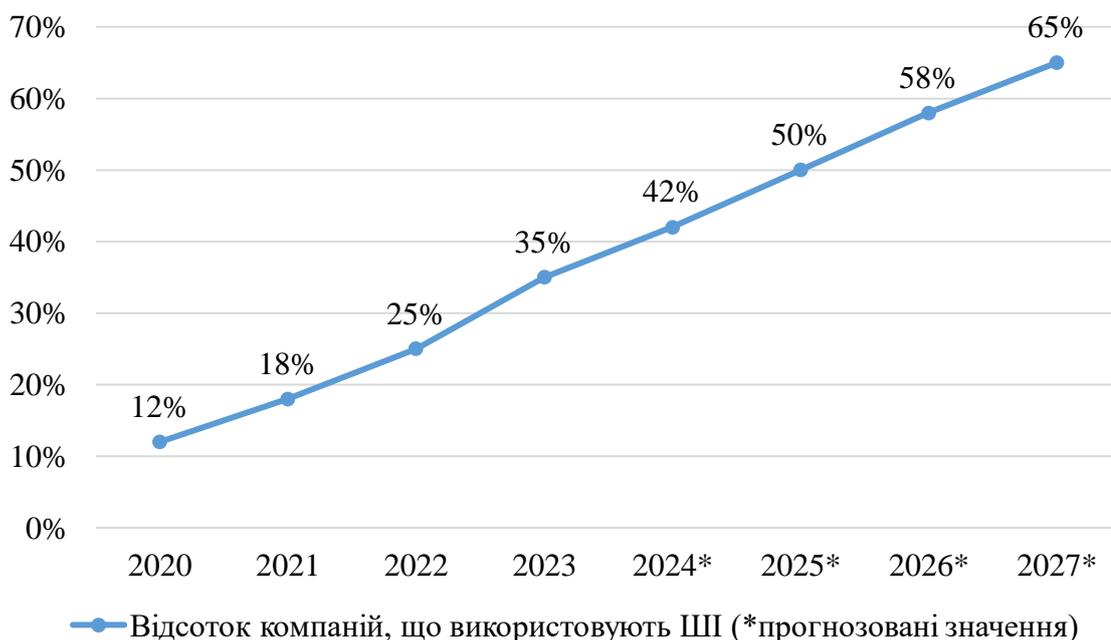


Рис. 1. Прогноз використання компаніями ШІ [5]

Персоналізація контенту та рекомендацій:

Netflix використовує штучний інтелект для аналізу поведінки користувачів та надання персоналізованих рекомендацій, підвищуючи рівень задоволеності користувачів та утримання клієнтів.

Amazon використовує систему персоналізованих рекомендацій, що працює на штучному інтелекті, аналізуючи поведінку користувачів та історію покупок, що суттєво збільшує обсяг продажів [4].

Прогнозування попиту:

Walmart використовує штучний інтелект для оптимізації ланцюжка поставок, прогнозуючи попит, покращуючи управління запасами та знижуючи операційні витрати, що призводить до кращої доступності товарів та скорочення втрат [4].

Поліпшений клієнтський сервіс:

Zendesk використовує чат-боти, що працюють на штучному інтелекті, для покращення обслуговування клієнтів, забезпечуючи оперативну підтримку,

маршрутизацію запитів та обслуговування 24/7, що підвищує задоволеність клієнтів [4].

Фінансові послуги:

BlackRock використовує штучний інтелект для управління портфелем, алгоритми якого аналізують ринкові тенденції та фінансові дані, забезпечуючи більш точні інвестиційні рішення.

Alibaba використовує штучний інтелект для оптимізації управління запасами та логістики, передбачаючи попит, покращуючи доставку та знижуючи бізнес-витрати[4].

Отже, активне застосування штучного інтелекту в електронному бізнесі призводить до значних покращень у різних галузях, таких як персоналізація контенту та рекомендацій, прогнозування попиту, покращений клієнтський сервіс та фінансові послуги. Великі компанії, такі як Amazon, Walmart, Zendesk та Alibaba, вже успішно використовують штучний інтелект у своїй діяльності, що підтверджує ефективність його застосування для підвищення ефективності та результативності в електронному бізнесі.

Використані джерела:

1. Глибовець М. Штучний інтелект: Підручник. – Київ: Ваклер, 2020. – 320 с.
2. Гудзь А. Штучний інтелект: сучасний стан і перспективи застосування. ResearchGate, 2022. URL: <https://www.researchgate.net>.
3. Черненко Н. І. Штучний інтелект в управлінні персоналом. ResearchGate, 2022. URL: <https://www.researchgate.net>.
4. Штучний інтелект для бізнесу: які завдання здатен вирішувати та в яких галузях допомагає. UKR.NET, 2023. URL: <https://www.ukr.net>.
5. Як штучний інтелект використовується в бізнесі? Engage AI, 2023. URL: <https://www.engageai.com>.

УДК 331.101.262:004.4(477)

Олішевська А.К., студентка 4 курсу

Науковий керівник – **Однорог М.А.**, канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДОСЛІДЖЕННІ СУЧАСНОГО СТАНУ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ

Досліджено використання інформаційних технологій у дослідженні сучасного стану трудових ресурсів України в умовах цифрової трансформації та війни. Визначено основні проблеми ринку праці та напрями використання інформаційних технологій.

Ключові слова: інформаційні технології, трудові ресурси, ринок праці, аналітичні платформи, зайнятість, цифровізація, безробіття.

В умовах цифрової трансформації світової економіки застосування інформаційних технологій у дослідженні трудових ресурсів набуває стратегічного значення. Тому Україна, як держава з високим науково-технічним потенціалом, активно інтегрує сучасні інформаційні системи для аналізу, прогнозування та управління ринком праці. Як наслідок, використання цифрових технологій дозволяє оперативнo отримувати актуальні дані з цифрових реєстрів про рівень зайнятості, безробіття та міграцію, що важливо для моніторингу в умовах російсько-української війни.

Трудові ресурси України зазнають значних змін під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як війна, що спричинила демографічну кризу, еміграцію, проблеми в економіці. Як наслідок, скорочення працездатного населення та зростання рівня еміграції створюють виклики для ринку праці. Водночас, розвиток онлайн-зайнятості та впровадження автоматизації змінюють підходи до організації ринку праці.

Крім негативного впливу війни, однією з ключових проблем є дисбаланс між попитом і пропозицією ринку праці, що спричинено недостатньою адаптацією системи вищої освіти до вимог роботодавців. У зв'язку з цим ключовим завданням є впровадження інформаційних технологій для глибокого аналізу та розробки ефективних механізмів регулювання.

За підрахунками Українського інституту майбутнього, яке було проведено використовуючи інформаційні технології, в Україні станом на 2024 рік проживало близько 28,5 млн людей. Серед них 16,8 млн становить економічно неактивним населенням – пенсіонери, діти. Економічно активними є приблизно 11,7 мільйона, але реально з них працюють лише 9-9,3 мільйона. Ще майже 2,7 млн є безробітними, або ж працюють неофіційно [1].

Відповідно, інформаційні технології відіграють важливу роль у зборі, обробці та аналізі даних про ринок праці, де основними напрямками їх застосування є: використання автоматизованих систем збору даних, використання аналітичних платформ, використання геоінформаційних систем та аналіз онлайн-платформ для пошуку роботи.

Так використання автоматизованих систем збору даних електронних реєстрів, баз даних та онлайн-опитувань дозволяє отримувати об'єктивні дані про зайнятість населення, рівень безробіття та потреби в праці. Наприклад, Державна служба зайнятості містить дані про наявні вакансії, рівні заробітних плат та основні тенденції на ринку праці, які можна відслідковувати щомісяця [2].

Використання аналітичних платформ дозволяє виявляти закономірності на ринку праці, прогнозувати зміни в структурі зайнятості та аналізувати вплив соціально-економічних факторів. Аналіз Big Data включає використання аналітичних методів для обробки великих обсягів даних з метою виявлення трендів, закономірностей та прогнозування змін у сфері управління трудовими ресурсами [4, с. 33]. Аналітичні CRM дозволяють використовувати дані про поточні реалії трудових ресурсів для прогнозування та запобігання негативним процесам. Прикладом є аналіз даних про зовнішні та внутрішні міграції, що може

допомогти розробити ефективні програми для забезпечення робочими місцями кваліфікованих кадрів в Україні, які приносять користь економіці в умовах війни.

Засоби просторового аналізу ГІС використовують для створення, редагування, збереження і аналізу вузлових, мережевих та полігональних топологій просторового охоплення трудових ресурсів, що дає можливість оцінити регіональні диспропорції у розподілі робочої сили між регіонами, областями, районами; визначати зони з високим рівнем безробіття та розробити політику регіонального розвитку [3, с. 120].

Важливу роль у дослідженні сучасного стану трудових ресурсів України відіграють онлайн-платформи для пошуку роботи та рекрутингові служби, на яких видно динаміку пропонованих вакансій. Наприклад, веб-сайти для пошуку роботи, такі як Work.ua та Rabota.ua задають алгоритми персоналізованого підбору вакансій, що полегшує пошук вакансій та оптимізує процес пошуку працівників для компаній.

Перспективи застосування інформаційних технологій у дослідженні трудових ресурсів України включають розробку та покращення існуючих цифрових платформ для моніторингу зайнятості, вдосконалення методів збору та аналізу статистичних даних, впровадження автоматизації процесів прогнозування та формування адаптивної системи освіти.

Проте, попри значні переваги, впровадження інформаційних технологій у дослідженні трудові ресурси стикається з низькою проблемою. Зокрема значною перешкодою є нестача якісних та актуальних даних, адже багато статистичних даних застаріли або не оновлюються в режимі реального часу через складність збору даних через війну. В епоху частих кібератак, кібербезпека та захист персональних даних виходить на перше місце, адже обробка великої кількості інформації потребує надійних механізмів захисту.

Використання інформаційних технологій у дослідженні сучасного стану трудових ресурсів України є важливим інструментом для формування ефективної політики зайнятості. Відповідно, автоматизовані системи збору та аналізу даних, технології Big Data та ГІС дозволяють покращити аналіз змін на ринку праці, оптимізувати підготовку кадрів, що сприятиме зниженню безробіття, покращенню умов праці та створенню більш стійкої та гнучкої економічної системи.

Використані джерела:

1. В Україні лише 11,7 мільйона людей є економічно активними. URL: https://biz.ligazakon.net/news/220723_v-ukran-lishe-117-mlyona-lyudey--ekonomchno-aktivnimi (дата звернення: 08.03.2025).
2. Державний центр зайнятості. URL: <https://old.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення: 08.03.2025).
3. Донченко М. В. Геоінформаційні системи : навчальний посібник / М. В. Донченко, І. І. Коваленко. – Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. – 132 с.

4. Костенко С.В. Напрями удосконалення цифровізації управлінської діяльності організації в умовах глобальних викликів : кваліфікаційна робота. Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2024. – 79 с.

УДК 658.8:659.1

Зубченко В.В., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СУЧАСНІЙ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ

Обґрунтовано, що інтегровані маркетингові комунікації є управлінським механізмом реалізації бренд-стратегії через узгоджену та інтерактивну систему точок контакту, яка підсилює капітал бренду, довіру й лояльність та забезпечує вимірюваність ефектів у цифровому конкурентному середовищі.

Ключові слова: інтегровані маркетингові комунікації; управління брендом; консистентність повідомлень; інтерактивність; капітал бренду.

Інтегровані маркетингові комунікації у сучасній моделі управління брендом доцільно розглядати як управлінську концепцію, що забезпечує стратегічну єдність змісту, тональності й візуальної/сміслової ідентичності повідомлень бренду в усіх точках контакту зі стейкхолдерами. У фрагментованому медіасередовищі бренд «існує» для споживача як сукупність досвідів і сигналів, тому ключовим завданням стає не просто збільшення охоплення, а синхронізація комунікацій як системи. Сучасні дослідження підкреслюють, що саме узгодженість і взаємодійність цифрових комунікацій посилюють результати, пов'язані з капіталом бренду, а отже — підвищують ефективність бренд-менеджменту в конкурентному середовищі [3].

Управління брендом у сучасній моделі є циклом рішень: (1) діагностика ринку та інсайтів аудиторії; (2) формування ідентичності та ціннісної пропозиції; (3) архітектура бренду й позиціонування; (4) дизайн системи повідомлень (message strategy) та контент-логіки; (5) оркестрація каналів і тактик; (6) вимірювання результатів і корекція. Інтегровані маркетингові комунікації вбудовуються в цей цикл як «зв'язувальна тканина», що переводить бренд-стратегію у щоденні контакти з ринком. Вони задають правила узгодження: що саме бренд обіцяє, якими словами/образами, які докази наводить, як реагує на заперечення та як підтримує довіру у післяпродажній взаємодії. Саме тому інтеграція у комунікаціях є продовженням стратегічного управління брендом, а не лише координацією рекламних активностей.

Критичним механізмом інтеграції виступає «консистентність» повідомлень: повторюваність ключової ідеї, смислова єдність наративу й відсутність суперечностей між каналами та діями компанії. Узгодженість знижує когнітивні витрати сприйняття, пришвидшує впізнавання, підсилює асоціації та робить бренд більш передбачуваним і надійним у очах споживача. Емпіричні

результати у сфері омніканальних комунікацій показують, що компоненти інтегрованих комунікацій, пов'язані з узгодженістю повідомлень і каналів, корелюють із позитивними оцінками досвіду та задоволеністю в роздрібному середовищі [2].

Водночас сучасна інтеграція не зводиться до однакових слоганів у різних медіа. У цифровому просторі бренд взаємодіє з аудиторією діалогово: через коментарі, персоналізовані повідомлення, рекомендаційні алгоритми, підтримку в месенджерах, реакції на кризові ситуації. Тому другим системоутворювальним принципом стає «інтерактивність» як здатність бренду швидко відповідати, адаптувати контакт під контекст користувача і підтримувати цілісну логіку сервісу та комунікації. Дослідження у сфері цифрових інтегрованих комунікацій демонструють значущість поєднання консистентності та інтерактивності для нарощення показників капіталу бренду [3].

З управлінської точки зору інтегровані маркетингові комунікації вимагають переходу від «канального» мислення до управління портфелем точок контакту. Це означає: визначення ролі кожного каналу у воронці (обізнаність → розгляд → вибір → досвід → повторна купівля → адвокація), побудову єдиної системи повідомлень, календаря контенту та єдиних стандартів тону/візуальної мови. У такій логіці бренд-менеджмент спирається на KPI двох рівнів: комунікаційні та бренд-результати. Практично важливо, що інтегровані комунікації можуть бути джерелом управлінської «динамічної здатності» — швидко перебудовувати контактну стратегію під зміни ринку, не руйнуючи ідентичність бренду [2].

У сучасній моделі бренд-управління особливого значення набуває доказовість і вимірюваність ефекту інтегрованих комунікацій. Емпіричні роботи фіксують суттєвий вплив інтегрованих комунікацій на поведінкові результати споживачів, при цьому окремі елементи комплексу можуть мати різну силу впливу залежно від індустрії та контексту [5].

Для брендів, що працюють у середовищі підвищеної невизначеності та конкуренції, інтегровані комунікації також виконують функцію стабілізації репутації й підтримки довіри. Це проявляється через прозорі повідомлення, узгодженість обіцянок із фактичним сервісом, єдність позиції бренду у кризових ситуаціях, а також через здатність організації діяти швидко й скоординовано. Дослідження, що аналізують інтегровані комунікації у контексті результативності підприємств, підкреслюють зв'язок між інтегрованістю комунікацій, ринковою орієнтацією та показниками ефективності, зокрема для малих і середніх підприємств [4].

Концептуально доцільно узагальнити роль інтегрованих маркетингових комунікацій у бренд-менеджменті як трирівневу систему. Перший рівень — стратегічний. Другий — операційний. Третій — аналітичний. У цифровій економіці саме аналітичний контур дозволяє не лише «узгоджувати» комунікації, а й доводити їх внесок у капітал бренду та бізнес-результат, замикаючи цикл стратегічного управління.

Підсумовуючи, інтегровані маркетингові комунікації у сучасній моделі управління брендом є не допоміжною функцією просування, а організаційним механізмом реалізації бренд-стратегії через систему узгоджених і взаємодійних контактів із аудиторією. Їх результативність проявляється в посиленні складових капіталу бренду, зростанні довіри та лояльності, а також у підвищенні керованості бренду в умовах медіафрагментації та турбулентності ринків [2–5].

Використані джерела:

1. Rehman S. ul, Gulzar R., Aslam W. Developing the Integrated Marketing Communication (IMC) through Social Media (SM): The Modern Marketing Communication Approach. SAGE Open. 2022. Vol. 12(2). DOI: 10.1177/21582440221099936.
2. Butkouskaya V., Oyner O., Kazakov S. The impact of omnichannel integrated marketing communications (IMC) on product and retail service satisfaction. Journal of Economics, Finance and Administrative Science. 2023. Vol. 28(56). P. 319–334. DOI: 10.1108/JEFAS-09-2022-0237.
3. Qi M., Abdullah Z., Abdul Rahman S. N. Navigating the Digital Landscape: Evaluating the Impacts of Digital IMC on Building and Maintaining Destination Brand Equity. Sustainability. 2024. Vol. 16(20). Art. 8914. DOI: 10.3390/su16208914.
4. Sharma V., Mahajan Y., Kapse M. From outreach to outcome: exploring the impact of integrated marketing communication on the performance of small and medium-sized enterprises. Cogent Business & Management. 2024. Vol. 11(1). Art. 2371070. DOI: 10.1080/23311975.2024.2371070.
5. Ismaeel B., Khanfar I. A. A., Al-Shaikh M. S. The impact of integrated marketing communications on consumer buying decisions: Evidence from Zain telecom. Acta Psychologica. 2025. Vol. 260 (October). Art. 105695. DOI: 10.1016/j.actpsy.2025.105695.

УДК 658.8:004]:338.48

Міллер В.С., студент 5 курсу спеціальності «Туризм і рекреація»

Міжрегіональна Академія управління персоналом

Науковий керівник – **Кривоберець М.М.**, канд. екон. наук

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ, Україна

ЦИФРОВІ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ

У зв'язку зі стрімким розвитком процесів цифровізації у світі та необхідністю підвищення просування у туристичній сфері, досліджено основні методи та стратегії цифрового маркетингу задля популяризації туристичних дестинацій.

Ключові слова: туристична дестинація, цифровізація, цифровий маркетинг, стратегії просування, інструменти маркетингу.

На сьогоднішній день туристична галузь залишається однією з конкуретних сфер національної економіки більшості країн світу. Проте у сучасних умовах діджиталізації та стрімкого розвитку технологій, важливо навчитися швидко реагувати на стрімкі зміни в економіці та суспільному житті. Туристична індустрія – це досить конкурентна галузь, яка повинна завжди бути привабливою для подорожуючих для того, щоб зберігати свій власний імідж та підвищувати ефективність розвитку. Проте у XXI столітті цього неможливо досягти без використання новітніх технологій просування, тобто цифрового маркетингу, як туристичних дестинацій, так і туристичного продукту в цілому [3].

Тож, у сучасних умовах високої конкуренції між різними регіонами, необхідно удосконалювати вже наявні стратегії просування або ж створювати нові цифрові інструменти для формування широкої впізнаваності та іміджу певної туристичної дестинації. Адже успіх у популяризації певного туристичного регіону напряду залежить від кількості задоволених туристів, що відвідують місце. Тому органам управління та підприємствам важливо навчитися правильно вибудовувати цифрові стратегії просування для залучення якомога більше мандрівників з усього світу.

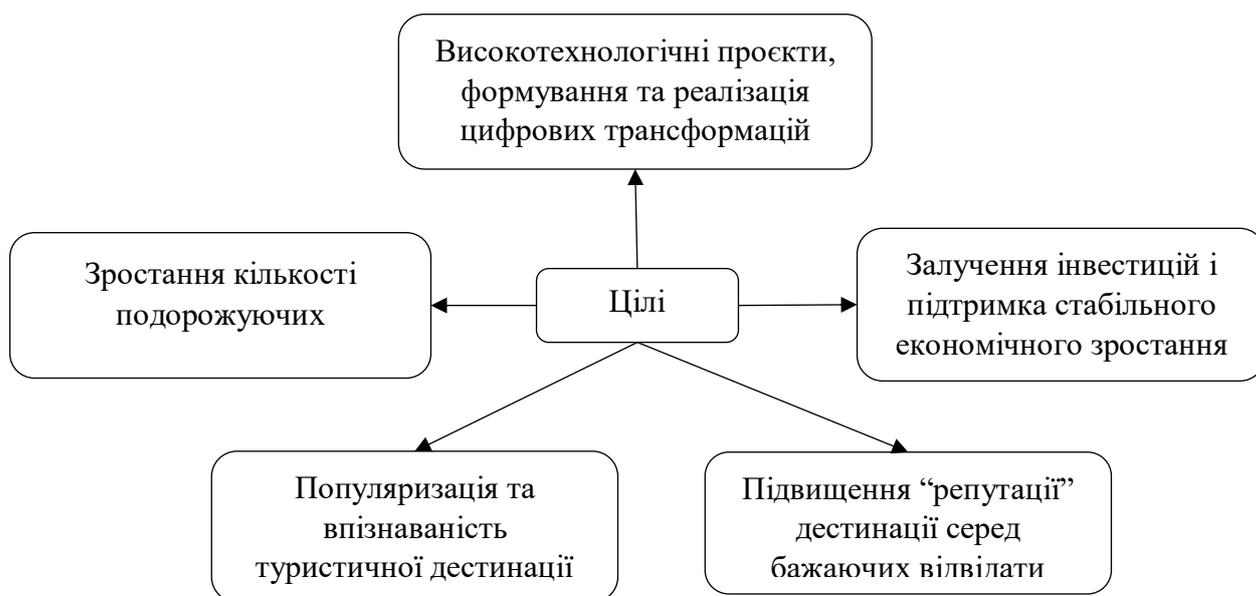


Рис. 1. Цілі цифрого просування туристичних дестинацій [1, с. 59].

Варто зазначити, що основу цифрового просування туристичних дестинацій складає визначення цільових груп споживачів, вивчення їх потреб та бажань. Головним завданням маркетингу для туристичних дестинацій є залучення нових подорожуючих та збільшення їхньої уваги до конкретного туристичного місця. Також необхідно додати, що суб'єктами просування туристичних дестинацій є різні організації, такі як територіальні органи управління, турагенції, туроператори, торгові компанії тощо. Їхня дія поширюється на певну територію та вони всіляко сприяють просуванню і розвитку певної туристичної місцевості [5].

Таким чином, можемо узагальнити та показати на рисунку 1 цілі цифрового просування, що стосуються популяризації певного об'єкта або ж місцевості в галузі туризму.

Отже, цифровий маркетинг передає використання певних цифрових інструментів та технологій для роботи з певним туристичним продуктом, об'єктом або ж послугою. Таким чином, він охоплює всі дії взаємозв'язку з новим або вже задіяним туристом, які здійснюються за допомогою пошукових систем, соціальних мереж, веб-сайтів, мобільних додатків або будь-яких інших цифрових каналів.

На сьогоднішній день до основних цифрових методів просування, що мають безпосередній вплив на обізнаність мандрівника про певну туристичну дестинацію, її вибір та прийняття рішення щодо її відвідування можемо віднести наступні.

1. Соціальні мережі. Наразі вони є дуже потужним інструментом просування, адже світова аудиторія соціальних мереж перевищила 5 млрд зареєстрованих акаунтів [4]. Соціальні мережі є джерелом як пошуку необхідної інформації, так і обміну досвідом про те чи інше туристичне місце. При чому, якщо ми кажемо про незалежну думку подорожуючих, які діляться враженнями на своїй власній сторінці, то відтак у користувачів, що побачать такий відгук, підвищується рівень довіри до туристичної дестинації. Окрім того, створення сторінок туристичних дестинацій у популярних соцмережах (Facebook, Instagram, Twitter тощо) також є ефективним методом просування, що дозволяє мандрівникам відмовитися від послуг турагенцій та організувати подорож самостійно.

2. Веб-сайти. Цей інструмент є надійним та найпоширенішим серед туристів, що бажають знайти певну інформацію про дестинації, що їх цікавлять. Веб-сайти повинні містити достовірну інформацію, а їхній контент бути актуальним та постійно оновлюваним.

3. Мобільні додатки. Є підстави вважати, що мобільні додатки для туристів набувають все більшої популярності серед подорожуючих. Адже це досить простий спосіб отримання усієї необхідної інформації, а саме пошук зручних і бюджетних варіантів житла, генерування маршрутів, прогнозування погоди або клімату, функції перекладача, конвертування валют тощо.

4. Чат-боти. Це автоматизовані системи, що розроблені для взаємодії, подібної до людської. Що важливо, чат-боти надають достовірні та конкретні дані в режимі реального часу, тобто безпосередньо, коли у туриста є потреба в доступі до певної інформації. Одна з важливих функцій чат-ботів – це переклад базових речень і фраз, необхідних мандрівнику в тій чи іншій країні.

5. Доповнена та віртуальна реальність. Поки що AR та VR знаходяться на стадії впровадження в туристичну діяльність та туристичну індустрію загалом. Проте все більше і більше підвищується рівень використання цих методів у залученні та привабливості подорожуючих до певного туристичного місця. Адже AR та VR – це інтерактивний досвід, завдяки якому можна не виходячи з дому або місця роботи відвідати та відчути себе туристом певного середовища. З точки зору дестинацій і туристичного бізнесу, віртуальна реальність надає можливості

просування, додатковий дохід, а також можливості для сталого розвитку і збереження спадщини [2].

Використані джерела:

1. Виговський Д.С., Конарівська О.Б. Дослідження інструментів цифровізації в процесі формування туристичних дестинацій. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. 2024. Вип. 1(105). С. 56-68.

2. Свинарчук В.В., Кізюн А.Г. Цифрові технології у системі маркетингу туристичних дестинацій. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку гостинності та туризму України* : матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 14-15 листоп. 2023 р. Харків, 2023. Ч. 2. С. 274-278.

3. Куруджи Ю.В., Холодний Г.О., Холодна Ю.Є. Використання цифрового маркетингу для розвитку туристичної сфери в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-8> (дата звернення: 27.02.2025).

4. Популярність соцмереж і можливості для брендів. Як людство взаємодіє з цифровими технологіями – звіт Digital 2024. *Медіамейкер*. URL: <https://mediamaker.me/yak-lyudstvo-vzayemodiye-z-czyfrovymy-tehnologiyamy-zvit-digital-2024-8566/> (дата звернення: 27.02.2025).

5. Шостак В.М., Москвич О.Д. Креативний маркетинг у розвитку туристичних дестинацій. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-10> (дата звернення: 27.02.2025).

УДК 657.1.05:338.43.02:338.14

Хомовий С.М., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ЗМІНА ФАКТОРІВ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО ЧАСУ ВФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Проаналізовано роль управлінського обліку в системі управління фермерськими господарствами. Виділено основні фактори побудови системи управлінського обліку, що мають значний вплив на його розвиток. Запропоновано антикризову модель управлінського обліку з оновленими функціями, завданнями та інструментами для фермерських господарств.

Ключові слова: релевантність інформації, управлінський облік, фактори впливу, військовий стан, фермерські господарства.

Ефективне управління фермерськими господарствами в сучасних умовах ґрунтується на використанні релевантної інформації, основним постачальником якої є управлінський облік. Порядок її формування і систематизації особливо сьогодні у період воєнного стану в Україні перш за все пов'язаний з великою кількістю нових ризиків. Такий стан речей зумовлює перегляд системи

організації та методики формування, передачі та використання облікової інформації управлінського обліку для користувачів [1, с. 1355].

За даними Національного банку України при опитуванні діючих підприємств України в 2024 року індекс очікувань ділової активності не тільки впав до рівня 49.4 [2], але й продовжує знижуватися. Така ситуація спонукає багатьох фермерів вносити зміни у свої звичні дії щоб посилити протидію кризовим процесам.

У зв'язку з цим на основі наукових досліджень Воронова О.В., Марущак С.М., Пугачов М.І. [3] ми спробували класифікувати ефекти кризових процесів економіки України викликані військовим станом на розвиток інструментарію управлінського обліку в фермерських господарствах. Основні з них були виділені та поділені на 2 групи (концептуальні та методичні), а також було здійснено поділ на позитивні і негативні.

Перша група кризових ефектів це концептуальні. До негативних нами були віднесені: 1) Реформи в напрямку облікової звітності призводять до переформатування свідомості користувачів, що в кінцевому рахунку часто призводить до несвоечасного, неповного або викривленого аналізу господарських подій; 2) Посилення дії контролю облікових процесів на кризові явища майже завжди негативно впливає на саме управління. Що призводить до втрати притаманних кожному фермерському господарстві особливих факторів у застосуванні внутрішньогосподарського обліку; 3) Зі сторони користувачів будь-які зміни на їх початковому етапі завжди зустрічають спротив, що диктується людською психологією; 4) При реформуванні регулятори обліку найчастіше орієнтуються на аналіз процесів минулих подій, і лише в небагатьох випадках зорієнтовані на майбутнє; 5) Кризові процеси в обов'язковому порядку вимагають переосмислення ситуації з погляду цінової, виробничої, фінансової та інших видів політики господарства; 6) У результаті кризового становища, економіка призводить до скорочення широкомасштабних досліджень в напрямку управлінського обліку, фокусуючись на незначних його уточненнях.

Проте нами також були виділені і декілька позитивних аспектів: 1) Подібно до того, як кризові процеси «очищають» ринкову економіку від неефективних суб'єктів господарювання, криза так само вказує і на неефективність застосування інструментів, прийомів та способів, які використовуються при формуванні інформації для прийняття управлінських рішень. А також примушує переглядати теоретичні та методичні підходи в обліку, управлінні, контролі, аналізі; 2) Криза посилює роль облікової інфраструктури (приймаються нові закони, концепції, програми, формуються спеціалізовані професійні організації), що покликані покращити взаємозв'язок між обліковими процесами та системою управління. Впроваджуються або переглядаються стандарти у сфері обліку та звітності, принципи, правила ведення тих ділянок обліку, у яких закладено процеси, що можуть призвести до загострення кризових явищ.

Друга група кризових ефектів це методичні. До негативних в цій групі нами віднесено такі процеси як: 1) Бажання поліпшити ситуацію за допомогою стандартизації господарських процедур та переосмислити роль самих інструментів обліку, може порушити проблему у сфері ведення концептуального

бухгалтерського обліку; 2) Руйнівний характер економіки несе зміни інструментарію відповідно до вимог економіки, ліквідуючи ті підприємства, що не здатні пристосуватися до них.

До позитивних ефектів даної категорії відносять те, що кризи фокусують увагу керівників на зовнішніх процесах економічного суб'єкта, тобто фактично розширюють кількість об'єктів управлінського обліку.

Наведена нами класифікація свідчить про неоднорідність впливу кризових процесів економіки на розвиток інструментарію управлінського обліку в фермерських господарствах.

Фактично в ході обґрунтування класифікації та розширення функціоналу управлінського обліку в період воєнного стану нами було сформульовано припущення про необхідність виділення антикризової моделі управлінського обліку з своєрідним набором, функціями, завданнями та інструментами для даної форми організації фермерських господарств.

Така модель сформована нами з метою більш ефективного управління економічним суб'єктом, прогнозування впливу змін у зовнішньому середовищі на його фінансове становище та прийняття управлінських рішень, що підвищують стабільність та збалансованість розвитку фермерських господарств. Її виокремлення викликане впливом війни на інструментарій управлінського обліку, в наслідок зміни інформаційних запитів основних категорій користувачів, що в свою чергу обумовлює ідентифікацію його нових об'єктів.

На наш погляд, кожному виділеному нами об'єкту системи управлінського обліку в умовах воєнного стану в економіці повинний відповідати оптимальний набір інструментів, сукупність яких визначає методичне забезпечення виконання функцій керівника, а в кінцевому варіанті і цілей всього господарства в такий період часу.

Таким чином, управлінський облік у фермерських господарствах як важлива інформаційна система у період військового часу потребує коригування його функцій, об'єктів та набору ефективних інструментів, що формуються теперішніми кризовими явищами економіки нашої країни. Запропонована нами модель управлінського обліку, яка доповнена важливими обліковими об'єктами, що сформувалися в умовах воєнного стану дозволить генерувати релевантну інформацію для керівників фермерських господарств та приймати ефективні управлінські рішення зі стабілізації економічної ситуації протягом всього кризового періоду.

Використані джерела:

1. Дмитренко А.В., Лебедик Г.В., Яценко В.В. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на підприємствах. *Економіка і суспільство*. №13, 2017. С. 1353-1358.

2. Національного банку України. Індекс очікувань ділової активності. Електронний ресурс – URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/indeks-ochikuvan-dilovoyi-aktivnosti-mayje-dosyag-rivnovajnego-rivnya---pidsumki-opituvannya-pidpriemstv-u-jovtni> (дата звернення: 5.03.2025).

3. Воронова О.В., Марущак С.М., Пугачов М.І. Глобальні фінансово-економічні кризи та їх вплив на економіку держав. *Економіка та суспільство*. № 51. 2023. Електронний ресурс – URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2459>. (дата звернення: 7.03.2025).

УДК 005.631.11

Томілова-Яремчук Н.О., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Оптимізація бізнес-процесів фермерських господарств є важливим етапом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. У дослідженні аналізуються основні проблеми, що впливають на ефективність функціонування фермерських господарств, а також пропонуються шляхи оптимізації їх бізнес-процесів. Акцент робиться на використанні сучасних технологій, автоматизації управлінських процесів та застосуванні принципів управління якістю.

Ключові слова: власний капітал, обліково-аналітичне забезпечення, аналіз, облік, ефективність управлінських рішень

Цифрова трансформація, яка стає всеосяжним явищем сучасного бізнесу, відображає не лише технологічний перехід, а й зміни в управлінні, організації та взаємодії з клієнтами. Це перехід на новий рівень ведення бізнесу, який потребує зміни моделей роботи та управління, а також використання сучасних цифрових технологій у всіх аспектах діяльності.

Одним із проявів цифровізації є використання різних інструментів та технологій для оптимізації бізнес-процесів. Інформаційно-комунікаційні технології, такі як Zoom, Viber, Telegram, Skype та WhatsApp забезпечують уніфікований зв'язок та дозволяють працювати незалежно від вашого розташування. Використання програмних продуктів, таких як BAS ERP, Бітрікс 24, АгріБухгалтерія та інші сприяє автоматизації та оптимізації робочих процесів, що полегшує управління підприємством.

Технології електронного обміну даними дозволяють ефективно обмінюватися інформацією між різними системами та партнерами. Використання методів аналізу великих даних дозволяє отримати цінну інформацію та передбачити тенденції ринку. Технології хмарних обчислень забезпечують доступ до обчислювальних ресурсів та зберігання без необхідності мати власну інфраструктуру. Впровадження інтелектуальних технологій дозволяє автоматизувати процеси та забезпечити швидкий аналіз великих обсягів даних. Гібридні рішення поєднують переваги різних технологій і

підходів, що дозволяє підприємствам шукати оптимальні рішення для своєї діяльності [1]. Цифровізація бізнес-процесів – це оцифрування даних, а й широке використання цифрових інструментів у всіх аспектах діяльності фермерських господарств, що включає як автоматизацію процесів, а й оптимізацію способів їх взаємодії.

Серед основних діджитал-технологій інноваційного розвитку фермерських господарств слід виділити наступні (рис. 1).



Джерело: [2, 3, 4].

Рис. 1. Основні діджитал-технології інноваційного розвитку фермерських господарств.

Висновки. Підсумовуючи, слід зазначити, що:

1) існуючі, теоретично розроблені та впроваджені в реальну практику сучасні інноваційні технології та інформаційні системи загалом відповідають потребам інноваційного розвитку фермерських господарств з точки зору конкурентних позицій як на внутрішньому, так і зовнішніх регіональних світових ринках;

2) впровадження нових інноваційних новинок, технологій та систем, обґрунтованих зарубіжним досвідом, слугуватиме фундаментальною основою та передумовою розвитку інноваційного потенціалу фермерських господарств, незважаючи на існуючі загрози, перешкоди та ризики;

3) впровадження розроблених сучасних інновацій стане основою для удосконалення управління бізнес-процесами фермерських господарств та забезпечить досягнення його стратегічних та операційних цілей;

Завдяки оптимізації бізнес-процесів фермерські господарства можуть знизити витрати, покращити якість продукції, підвищити рівень обслуговування клієнтів та забезпечити сталий розвиток. Одним із основних інструментів є впровадження сучасних інформаційних технологій для моніторингу та управління ресурсами, а також використання ефективних методів прогнозування та планування.

Використані джерела:

1. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
2. Бухало О. В., Малиш І. А. Сутність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку аграрних підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2020. № 1. С. 341-351.
3. Колодій А., Агрес О., Колодій І. Перспективи запровадження систем відстежуваності продукції на основі технології блокчейн як форми модернізації системи управління в аграрному секторі економіки. *Аграрна економіка*. 2021. Т. 14(1-2). С. 59-66.
4. Юрчук Н. П., Кіпоренко С. С. Розвиток технологій big data в умовах цифрових трансформацій. *Агросвіт*. 2021. № 9-10. С. 60–68.

УДК: 657.033

Гільченко М.В., бакалавр

Науковий керівник – ХОМОВИЙ С.М., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Описано показники ефективності в сучасному бухгалтерському обліку. Висвітлено основні вимоги до побудови таких систем. Встановлено КРІ спеціаліста та головного бухгалтера. Розглянуті помилки впровадження організаційних систем.

Ключові слова: бухгалтерський облік, управління процесами бухгалтерії, КРІ, якісні характеристики працівників бухгалтерії.

Ключові показники ефективності за загальним правилом є частиною системи збалансованих показників (Balanced Scorecard), в якій установлюються причинно-наслідкові зв'язки між цілями і показниками для того, щоб бачити закономірності та взаємні фактори впливу одних показників від інших.

Вони дозволяють виробляти контроль ділової активності співробітників, підрозділів і установи в цілому. Цілі процесів, у свою чергу, визначаються за критеріями оцінки самого процесу. Це, як правило, якість, час, вартість, продуктивність і ефективність [1, с. 41].

КРІ (Key Performance Indicator) – це показник виконання поставленої мети [2]. Серед основних характеристик можемо виділити такі : кожен показник повинен бути чітко визначений; показники і нормативи повинні бути досяжні; мета повинна бути реальною і стимулюючою; показник повинен бути вимірюваним та відноситися до компетенцій тих людей, які оцінюються; показник повинен мати сенс.

Класифікуються вони на: загальні для всієї установи, що пов'язують їх з стратегічною метою, і конкретні для кожного підрозділу, тобто ті що прив'язані до цілей підрозділу. Види основних коефіцієнтів ефективності:

- КРІ підсумків – показує обсяг отриманих результатів;
- КРІ витрат – відображає витрати необхідних ресурсів;
- КРІ процесу – виконання поставлених завдань без збоїв;
- КРІ часу – тимчасові витрати на виконання процесів;
- КРІ віддачі – співвідношення отриманих витрат до запланованих витрат [3].

Бухгалтерія є одним з найважливіших підрозділів у системі функціонування будь-якої організації. Від успішної роботи цього відділу і своєчасного ознайомлення співробітників з нововведеннями законодавства багато в чому залежить безперервність і продуктивність діяльності інших підрозділів організації.

Під керівництвом головного бухгалтера, як правило, знаходяться декілька основних напрямків діяльності: управління грошовими коштами, бюджетування, контролінг, бухгалтерський облік і звітність. Тому ключові показники ефективності зручніше розподіляти окремо за кожним напрямком. Перед кожним співробітником ставляться персональні завдання і визначається термін їх виконання.

Ключовими показниками для підрозділу бухгалтерія є:

- своєчасність і якість генерації консолідованої звітності;
- кількість і суть зауважень до якості фінансової звітності, висловлених аудитором і аналітиками;
- терміни підготовки фінансової звітності;
- розмір фінансових витрат з урахуванням штрафів і пені, що накладаються контролюючими органами.

Основними перепонами на шляху до впровадження ефективної системи бухгалтерського обліку за методом КРІ, на наш погляд, є: невміння ставити грамотно цілі; показники розробляються заради самого процесу розробки, а не для ефективного управління; нерозуміння відповідальних; зосередженість тільки на фінансових показниках; КРІ розроблені, проте не інтегровані в загальну систему бухгалтерського обліку.

Тому виходячи з наведених перепон головний бухгалтер повинний забезпечувати збалансованість показників бухгалтерського обліку на етапі планування і контролю діяльності.

Щоб визначити ефективність КРІ для окремого бухгалтера, ми радимо всі його операції розбити на такі блоки:

1) індивідуальні показники – мають на увазі бездоганну дисципліну, пропозиції щодо вдосконалення роботи, скорочення витрат, виконання індивідуальних оперативних завдань;

2) взаємодія бухгалтерів з контролюючими органами під час перевірок – цей блок може включати такі показники як кількість і сума штрафів за порушення, величина переплачених податків, число претензій і зауважень з боку перевіряючих.

Використані джерела:

1. Васюк Н.В. Методологія організації управлінського обліку на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 1. С. 40–45.
2. Далінін Е. Принципи розробки ключових показників ефективності (КПЕ) для промислових підприємств. *Ernst & Young*. URL: <http://ur.co.ua/113/1121-1-principyu-razrobotki-klyuchevyh-pokazateleyeffektivnosti-kpe-dlya-promyshlennyh-predpriyatiyu.html> (дата звернення : 1.03.2025).
3. Chavez D. Use Your Key Performance Indicators to Help Your Business Strategy. URL: <http://www.assuredstrategy.com/use-key-performanceindicators-help-business-strategy> (дата звернення: 5.03.2025).

Корецький І.Т., студент магістратури спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник – **Гаврик О.Ю.**, канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

Розглянуто вплив цих факторів на методіку обліку витрат, доходів та формування фінансової звітності сільськогосподарських підприємств. Специфіка організації бухгалтерського обліку в аграрному секторі, обумовлену сезонністю виробництва, біологічними активами, багатовидовістю продукції та державною підтримкою.

Ключові слова: сільське господарство, бухгалтерський облік, біологічні активи, сезонність виробництва, витрати, доходи, державна підтримка, аграрне підприємство.

Сільське господарство є стратегічною складовою національної економіки України, оскільки виконує ключову функцію забезпечення продовольчої безпеки населення та слугує джерелом сировини для переробної промисловості. Відповідно до чинного законодавства, бухгалтерський облік здійснюється в межах різних організаційно-правових форм господарювання: акціонерних і приватних аграрних товариств, сільськогосподарських кооперативів, фермерських господарств, колективних сільськогосподарських об'єднань і державних підприємств [1].

Організація бухгалтерського обліку в аграрній сфері має специфічні риси, обумовлені особливостями біологічного виробництва, сезонністю технологічних процесів та значною залежністю від природно-кліматичних умов. Основним і водночас унікальним засобом виробництва в сільському господарстві є земля, яка за належного агротехнічного догляду не втрачає, а навпаки – покращує свої продуктивні властивості. Така особливість виключає застосування до землі методів амортизації, що зумовлює необхідність ретельного обліку витрат на підвищення її родючості, особливо з урахуванням неоднорідності ґрунтових характеристик.

Особливу увагу в системі бухгалтерського обліку сільськогосподарських підприємств слід приділяти біологічним активам – живим рослинам і тваринам,

які підлягають біологічним трансформаціям у процесі росту, розмноження або зміни фізіологічного стану. Згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 30 "Біологічні активи", їх оцінка здійснюється за справедливою вартістю за вирахуванням витрат на продаж, за умови можливості її достовірного визначення[2].

Аграрне виробництво характеризується високим рівнем сезонності, що створює тимчасову нерівномірність у виникненні витрат і надходженні доходів. У зв'язку з цим облік вимагає застосування спеціалізованих методичних підходів до накопичення та розподілу витрат на відповідні види продукції. Сільськогосподарські підприємства часто виробляють кілька видів продукції в межах одного виробничого циклу (наприклад, зерно й солому), що обумовлює потребу у застосуванні методів пропорційного розподілу витрат між основною та супутньою продукцією. Зазвичай використовують бази розподілу, що ґрунтуються на ринковій вартості або фізичному обсязі отриманої продукції [3].

Важливою особливістю аграрного сектору є значний рівень державної підтримки у вигляді субсидій, дотацій, податкових пільг та інших механізмів стимулювання, які мають бути коректно відображені в обліку відповідно до П(С)БО 15 "Дохід" та інших нормативних актів. Державна допомога може мати як цільове, так і загальне призначення, що впливає на порядок її обліку.

Управлінський облік в аграрних підприємствах виконує критично важливу функцію інформаційного забезпечення управлінських рішень, зокрема щодо планування виробничої діяльності, аналізу ефективності використання ресурсів, визначення собівартості продукції та оптимізації структури витрат з урахуванням сезонних і біологічних чинників [4].

Таким чином, специфіка функціонування аграрного сектору вимагає адаптації бухгалтерського обліку до умов біологічного виробництва, зокрема щодо врахування біологічних активів, сезонності, багатовидовості продукції та державного регулювання. Ефективна організація облікового процесу сприяє підвищенню достовірності фінансової звітності та забезпечує належний рівень інформаційної підтримки управлінських рішень на підприємствах аграрного сектору.

Використані джерела:

1. Розділ 1. Особливості обліку в сільському господарстві [Електронний ресурс]. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=404618>
2. Палюх М., Скирпан О. Нові підходи до організації обліку на підприємствах агропромислового виробництва URL: https://econa.at.ua/Vypusk_6/palyuh.pdf
3. Концепція розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки України URL: <https://magazine.faaf.org.ua/koncepciya-rozvitku-buhgalterskogo-obliku-v-agrarnomu-sektori-ekonomiki-ukraini-1287.html>
4. Управлінський облік та його особливості у сільському господарстві URL: <https://magazine.faaf.org.ua/upravlinskiy-oblik-ta-yogo-osoblivosti-u-silskomu-gospodarstvi.html>

УДК 657.411

Пилипчук В.Б., студентка 3 курсу

Науковий керівник – Томілова-Яремчук Н.О., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква,
Україна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

В дослідженні представлено особливості обліково-аналітичного забезпечення управління власним капіталом підприємства. Визначено, що співвідношення між власними та позиковими фінансовими ресурсами впливає на незалежність і фінансову стійкість підприємств, а також сприяє отриманню прибутку і, зрештою, досягненню поставленої мети функціонування.

Ключові слова: власний капітал, обліково-аналітичне забезпечення, аналіз, облік, ефективність управлінських рішень

Загальна вартість коштів підприємства, які перебувають у його власності та використовуються ним для формування активів, називається його власним капіталом. Такі активи є чистими активами компанії і створюються за рахунок інвестованого в них капіталу. Без капіталу неможливо розпочати бізнес, оскільки навіть найменша компанія потребує фінансування для реєстрації в органах влади, відкриття банківського рахунку, виготовлення печаток і штампів, придбання оборотних і необоротних активів, найму робочої сили тощо.

Управління власним капіталом є особливо важливим в нинішніх умовах, оскільки зовнішні джерела фінансування є обмеженими. Наявність власних фінансових ресурсів та їх ефективне використання в умовах фінансової кризи та дефіциту оборотних активів є одним з ключових факторів розвитку бізнесу. Ефективність діяльності підприємства прямо залежить від того, наскільки швидко кошти, інвестовані в активи, перетворюються на грошові кошти. Тому, необхідно налагодити ефективну систему обліку та нагляду за кожною частиною власного капіталу, щоб можна було точно визначити розмір власного капіталу, його структуру та зміни протягом звітного періоду. Бухгалтерський облік є важливою частиною управління бізнесом.

В сучасних умовах власний капітал підприємства є основою його операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, оскільки достатність власного капіталу свідчить про його незалежність, тобто фінансову безпеку.

До основних функцій власного капіталу відносяться [2]:

- фінансування діяльності на довгостроковий та поточний період у вигляді інвестицій у необоротні та оборотні активи на постійній основі.
- гарантування майнового захисту прав власників підприємства;
- розподіл доходів за результатами фінансового року між власниками підприємства.

Правильність визначення частки кожного власника (учасника) залежить від організації аналітичного обліку статутного капіталу на підприємстві. Організація аналітичного обліку статутного капіталу здійснюється за видами капіталу за кожним засновником, учасником залежно від особливостей

формування та розміру капіталу кожного конкретного підприємства. Порядок накопичення аналітичних даних наведено на рис. 1.

Основні напрями підвищення ефективності обліково-аналітичного забезпечення власного капіталу підприємства наступні:

- менеджерам підприємства слід обирати компромісний підхід до фінансування активів підприємства;
- для аналізу фінансово-майнового стану необхідно враховувати інтенсивність використання основних засобів, що є показником ефективності діяльності підприємства;
- скорочувати строки дебіторської заборгованості, що сприятиме прискоренню оборотності капіталу.



Рис. 1 Порядок накопичення аналітичних даних щодо додаткового капіталу, використання прибутку, забезпечень майбутніх витрат і платежів

Джерело: узагальнено автором за даними [1, 3]

Таким чином, власний капітал є основою діяльності підприємства. Від якості обліково-аналітичного забезпечення власного капіталу залежить подальший розвиток підприємства. Правильно проведений аналіз може допомогти виявити недоліки в обліку власного капіталу, а отже, своєчасно знайти шляхи вирішення проблеми.

Використані джерела:

1. Бержанір І. А. Власний капітал підприємства: економічна сутність та особливості обліку. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип. 19. Т. 2. С. 78–86.
2. Євтушевська О. О., Чернов К. І. Теоретичні аспекти власного капіталу підприємства: сутність та структура. *Економіка харчової промисловості*. 2020. Т. 12. Вип. 3. С. 17-24.
3. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затв. наказом М-ва фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>.

УДК 657

Василішин С.І., д-р екон. наук, професор

Нежид Ю.С., д-р філософії з менеджменту

ТДВ «Інститут обліку і фінансів» НААН; ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна

ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ ВИЛУЧЕННЯ ТА ВІДЧУДЖЕННЯ МАЙНА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Розглянуто специфіку бухгалтерського обліку вилучення та примусового відчуження майна підприємств у період воєнного стану. Проаналізовано правові підстави, методи оцінки, порядок документального оформлення і бухгалтерського відображення операцій.

Ключові слова: воєнний стан, відчуження майна, вилучення майна, бухгалтерський облік, компенсація, основні засоби, фінансова звітність, правовий режим, управління активами

Проблемність дослідження достовірного обліку відчуження та вилучення майна під час воєнного стану в Україні виражається у складнощах, пов'язаних з юридичною, адміністративною та практичною стороною процесу. Саме бухгалтерський облік є не лише інструментом фінансового контролю, але й ключовим елементом стратегічного управління майном, що допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів для потреб оборони та відновлення стабільності в країні.

Згідно ст. 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану», «серед заходів правового режиму воєнного стану, які можуть вживати органи влади, право примусово відчужувати майно, що перебуває у приватній або комунальній власності, вилучати майно державних підприємств, державних господарських об'єднань для потреб держави в умовах правового режиму воєнного стану в установленому законом порядку та видавати про це відповідні документи встановленого зразка» [1]. Водночас, поруч із спільним примусовим характером,

між юридичними механізмами «відчуження» та «вилучення» майна існує певна різниця (табл. 1), яка стосується можливостей отримати подальшу компенсацію і методики відображення наслідків такого відчуження чи вилучення в бухгалтерському обліку.

Оцінка майна, що підлягає примусовому відчуженню, проводиться у порядку, встановленому законодавством про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність [3]. Заява про виплату наступної повної компенсації за примусово відчужене майно приймається, обліковується і розглядається за місцем відчуження майна. До заяви додаються акт про примусове відчуження майна та висновок про вартість такого майна. У разі якщо після скасування правового режиму воєнного чи надзвичайного стану майно, яке було примусово відчужене, збереглося, а колишній власник або уповноважена ним особа наполягає на поверненні майна, таке повернення здійснюється в судовому порядку. Підставою для повернення майна є рішення суду, яке набрало законної сили.

Таблиця 1

Нормативно-правові засади та облікові аспекти вилучення та відчуження майна підприємств в умовах воєнного стану

Відчуження майна	Вилучення майна
Визначення понять	
примусове відчуження майна – позбавлення власника права власності на індивідуально визначене майно, що перебуває у приватній або комунальній власності та яке переходить у власність держави для використання в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану за умови попереднього або наступного повного відшкодування його вартості	вилучення майна – позбавлення державних підприємств, державних господарських об'єднань права господарського відання або оперативного управління індивідуально визначеним державним майном з метою його передачі для потреб держави в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану
Можливість компенсації	
Попередня / наступна компенсація	Відсутність компенсації
Документальне оформлення	
Акт про примусове відчуження або вилучення майна	Акт про примусове відчуження або вилучення майна
Відображення операцій з майном в обліку	
Списання з балансу	Не списується з балансу, продовжується нарахування амортизації

Джерело: систематизовано на основі [2].

Існують певні особливості обліку майна, яке вилучено чи примусово відчужено. Вилучене майно не списується з балансу, оскільки після припинення воєнного стану воно буде повернуто власникові. Законодавство також не вимагає виведення таких основних засобів з експлуатації. При цьому вилучення майна рекомендується відображати в аналітичному обліку підприємства.

В інвентарній картці обліку основних засобів доцільно зробити позначку про вилучення об'єкта на підставі Акта приймання-передачі військовому

командуванню. Протягом дії режиму воєнного стану сума амортизації такого майна включається до інших витрат періоду: Д-т 977 «Інші витрати» — К-т 131/Вилучені державою (на суму накопиченої амортизації). Водночас, примусово відчужене майно держава не повертатиме, тому його потрібно списати з балансу (табл. 2). Примусове відчуження передбачає попереднє або наступне відшкодування повної вартості майна, тому варто провести господарську операцію як вибуття із наступною компенсацією вартості. На суму належної суми компенсації вартості основних засобів визнається дохід і оформлюється бухгалтерським проведенням за кредитом субрахунку 715 «Штрафи, пені, неустойки».

Згідно Податкового кодексу України, на період воєнного стану «відсутність компенсації відчуження майна на користь ЗСУ, добровольчих формувань територіальних громад, Нацгвардії, СБУ, підрозділів розвідки, прикордонників або ж інших легальних збройних формувань на території України є підставою для звільнення від оподаткування такого майна» [3]. Зазначений пільговий правовий режим діє лише під час воєнного стану, при цьому аспекти оподаткування в умовах подальшого відшкодування відчуженого майна Податковим кодексом не врегульовано. Проте, у разі наявності компенсації за актив для цілей оподаткування це розглядається як звичайна реалізація із подальшим виникненням податкових зобов'язань з ПДВ.

Таблиця 2

Основні кореспонденції рахунків з обліку списання відчужених активів та подальшої компенсації

Зміст операції	Дебет	Кредит
Списано вартість відчужених необоротних активів		
• на суму залишкової вартості	976	10
• на суму зносу (амортизації)	131	10
Списано вартість відчужених необоротних активів, які раніше були отримані безоплатно		
• на суму залишкової вартості	976	10
• на суму зносу (амортизації)	131	10
• на суму доходу від безоплатно одержаних активів	424	745
Списано вартість відчужених оборотних активів	949	20/21/22/2 6/27/28
Отримана попередня компенсація вартості відчуженого майна (оборотні активи)	311	361
Відображення доходу від реалізації оборотних активів	361	712
Визнано податкове зобов'язання з ПДВ	712	643.1
Зареєстрована податкова накладна	643.1	641.1
Списана собівартість реалізованих (відчужених) оборотних активів	943	20/21/22/2 6/27/28
Отримання компенсації за відчужене майно (необоротні активи)	311	746
Отримання наступної компенсації за відчужене майно (оборотні активи)	311	718

Джерело: систематизовано авторами на основі [4, 5].

Таким чином, важливість точного й достовірного обліку відчуження та вилучення майна під час воєнного стану в Україні є вирішальною у процесі

захисту майнових прав суб'єктів господарювання та забезпечення потреб оборони держави з дотриманням вимог законодавства. Чітке регулювання цього процесу сприяє забезпеченню справедливості та відновленню соціально-економічного порядку в постраждалих регіонах. Крім того, правильний облік майна є ключовим для ефективного управління активами підприємств в умовах викликів воєнного часу на засадах зміцнення ресурсної безпеки, обачності й прозорості.

Використані джерела:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закону України № 389-VIII від 12.05.2015 р., зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 10.03.2025).
2. Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану: Закон України № 4765-VI від 17.05.2012 р., зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4765-17#Text> (дата звернення: 10.03.2025).
3. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р., зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 11.03.2025).
4. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1> (дата звернення: 11.03.2025).
5. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджена Наказом Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення: 11.03.2025).

УДК 004.7:35.07

Бондар О.С., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ХМАРНИЙ АНАЛІЗ ВЕЛИКИХ ДАНИХ: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИКИ

Розглянуто моделі, технології та поточні тенденції в аналізі великих даних у хмарному середовищі. Зокрема, наведено приклади хмарних платформ, придатних для реалізації програм та фреймворків аналізу даних для розробки масштабованих аналітичних рішень у хмарах.

Ключові слова: великі дані ,хмарні обчислення ,аналіз даних ,інструменти аналізу даних ,методи аналізу даних ,розподілені обчислення ,

Сучасний світ генерує колосальні обсяги даних, які відрізняються високою швидкістю створення та різноманітністю форматів, що призводить до серйозних труднощів для традиційних систем зберігання, обробки та аналізу. Однак, ці величезні масиви даних, відомі як «великі дані», можуть стати цінним джерелом інформації та знань для різних галузей, включаючи науку, промисловість, державні послуги та суспільство в цілому.

Аналітика великих даних передбачає використання передових методів інтелектуального аналізу для обробки цих масивів. Процес вилучення знань з великих даних є складним через їхній обсяг та різноманітність, вимагає вирішення багатьох технічних завдань.

Хмарні обчислення пропонують ефективно та економічно вигідне рішення для зберігання великих даних та виконання складних аналітичних завдань. Галузь аналітики великих даних постійно розвивається, з'являються нові платформи, інструменти програмування, фреймворки та алгоритми, щоб задовольнити зростаючий інтерес до цієї сфери.

За останні роки здатність виробляти та збирати дані експоненціально зростає. В епоху Інтернету речей величезні обсяги цифрових даних генеруються та збираються з багатьох джерел, таких як датчики, камери, автомобільні інформаційно-розважальні системи, розумні лічильники, мобільні пристрої, веб-додатки та служби. Величезний обсяг даних, які генеруються, швидкість, з якою вони створюються, та їх неоднорідність за форматом (наприклад, відео, текст, xml, електронна пошта) є проблемою для поточних можливостей зберігання, обробки та аналізу. Зокрема, завдяки зростанню соціальних мереж (наприклад, Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram тощо), широкому розповсюдженню мобільних телефонів і широкому використанню служб на основі визначення місцезнаходження щодня мільйони людей отримують доступ до служб соціальних мереж і діляться інформацією про свої інтереси та діяльність.

Розглянемо інструменти та методи для обробки та аналізу даних в контексті хмарних середовищ. Розподілені обчислення — це парадигма обчислень, де завдання обробляються кількома комп'ютерами, з'єднаними в мережу, замість одного централізованого комп'ютера. Це дозволяє ефективніше обробляти великі обсяги даних і складні обчислення, використовуючи ресурси багатьох комп'ютерів одночасно.

Apache Hadoop HDFS (Hadoop Distributed File System). Розподілена файлова система, яка забезпечує зберігання великих обсягів даних на кластері звичайних комп'ютерів. Її особливістю є відмовостійкість, масштабованість, висока пропускна здатність. Застосування: зберігання та обробка великих файлів, таких як логи, зображення, відео.

Проект Apache Hadoop розробляє програмне забезпечення з відкритим кодом для надійних, масштабованих розподілених обчислень. Бібліотека програмного забезпечення Apache Hadoop — це структура, яка дозволяє розподілено обробляти великі набори даних між кластерами комп'ютерів за допомогою простих моделей програмування. Його розроблено для масштабування від одного сервера до тисяч машин, кожна з яких пропонує локальні обчислення та зберігання.

Програмна модель MapReduce для паралельної обробки великих наборів даних. Принцип роботи: розділення завдання на дрібніші підзавдання, які виконуються паралельно на різних вузлах кластера. Застосовується у пакетній обробці даних, таких як підрахунок статистики, індексація документів.

Система управління ресурсами кластера YARN (Yet Another Resource Negotiator). Її функції: планування завдань, розподіл ресурсів, моніторинг виконання. Забезпечує ефективне використання ресурсів кластера для різних завдань.

Швидкий та універсальний фреймворк Apache Spark для обробки великих даних.

Spark SQL. Компонент Spark для роботи з структурованими даними за допомогою SQL-запитів. Застосування: аналіз даних з реляційних баз даних, обробка даних у форматі CSV, JSON.

Spark Streaming. Компонент Spark для обробки потокових даних у реальному часі. Застосування: моніторинг подій, аналіз логів, обробка даних з сенсорів.

MLlib (Machine Learning Library). Бібліотека алгоритмів машинного навчання для Spark. Застосування: класифікація, регресія, кластеризація, рекомендаційні системи.

Бази даних NoSQL:

MongoDB. Документо-орієнтована база даних. Особливості: гнучка схема даних, масштабованість, висока продуктивність. Застосування: зберігання неструктурованих даних, таких як документи, JSON-об'єкти.

Cassandra. Колонково-орієнтована база даних. Особливості: висока доступність, масштабованість, відмовостійкість. Застосування: зберігання великих обсягів даних для веб-додатків, IoT.

Hbase. Колонково-орієнтована база даних, що працює поверх HDFS. Особливості: інтеграція з Hadoop, масштабованість, висока продуктивність. Застосування: зберігання та обробка великих табличних даних.

Інструменти візуалізації:

Інструмент для створення інтерактивних дашбордів та звітів Tableau. Особливості: зручний інтерфейс, широкий спектр візуалізацій, можливість підключення до різних джерел даних. Застосування: аналіз бізнес-даних, створення звітів, візуалізація трендів.

Інструмент для бізнес-аналітики від Microsoft Power BI. Особливості: інтеграція з продуктами Microsoft, можливість створення інтерактивних дашбордів, аналіз даних у реальному часі. Застосування: аналіз бізнес-даних, створення звітів, візуалізація ключових показників.

Платформа для аналізу даних та бізнес-аналітики Looker. Особливості: можливість створення власних метрик та візуалізацій, інтеграція з хмарними базами даних. Застосування: аналіз бізнес-даних, створення звітів, моніторинг ключових показників.

В таблиці 1 представлено дані для порівняння вартості, масштабованості та та продуктивності популярних хмарних платформ для аналізу великих даних.

Таблиця 1.

Порівняння вартості, масштабованості та продуктивності популярних хмарних платформ для аналізу великих даних.

Характеристика	AWS (EMR, Redshift, Athena)	Google Cloud Platform (Dataproc, BigQuery)	Microsoft Azure (HDInsight, Azure Synapse Analytics)
Вартість	<i>EMR</i> : Погодинна оплата за використання кластера. Гнучке масштабування. <i>Redshift</i> : Оплата за вузли, різні варіанти розмірів кластера. <i>Athena</i> : Оплата за обсяг просканованих даних.	<i>Dataproc</i> : Погодинна оплата за використання кластера. Гнучке масштабування. <i>BigQuery</i> : Оплата за обсяг просканованих даних та зберігання. Конкурентні ціни, часто пропонуються знижки.	<i>HDInsight</i> : Погодинна оплата за використання кластера. Гнучке масштабування. <i>Azure Synapse Analytics</i> : Гнучкі варіанти оплати, включаючи оплату за обсяг оброблених даних.
Масштабованість	<i>EMR</i> : Висока масштабованість, автоматичне масштабування. <i>Redshift</i> : Масштабування шляхом додавання вузлів. <i>Athena</i> : Безсерверна архітектура, автоматичне масштабування.	<i>Dataproc</i> : Висока масштабованість, швидке розгортання кластерів. * <i>BigQuery</i> : Висока масштабованість, безсерверна архітектура.	<i>HDInsight</i> : Висока масштабованість, інтеграція з Azure Active Directory. <i>Azure Synapse Analytics</i> : Висока масштабованість, інтеграція з іншими службами Azure.
Продуктивність	<i>EMR</i> : Висока продуктивність для пакетної обробки даних. <i>Redshift</i> : Висока продуктивність для аналітичних запитів. <i>Athena</i> : Швидкі запити до даних у S3.	<i>Dataproc</i> : Висока продуктивність, швидке виконання завдань Spark та Hadoop. <i>BigQuery</i> : Висока продуктивність для аналітичних запитів, оптимізована для великих обсягів даних.	<i>HDInsight</i> : Висока продуктивність, оптимізований для роботи з Hadoop та Spark. <i>Azure Synapse Analytics</i> : Висока продуктивність для аналітичних запитів, інтеграція з інструментами машинного навчання.

У сучасному світі, де обсяги даних зростають експоненціально, хмарні технології стають невід'ємною частиною ефективного аналізу великих даних. Вони надають необхідну масштабованість, гнучкість та економічну ефективність для обробки та аналізу складних наборів даних.

Використані джерела:

1. Офіційний сайт Amazon Web Services (AWS), aws.amazon.com
2. Офіційний сайт Google Cloud Platform (GCP), cloud.google.com
3. Офіційний сайт Microsoft Azure, azure.microsoft.com

4. Apache Hadoop Documentation, hadoop.apache.org

5. Apache Spark Documentation, spark.apache.org

УДК: 331.105.4

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Корж Д.Я., студент 4 курсу

Білоцерківський національний аграрний університет

АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВОЇ СФЕРИ, ЯК ІНСТИТУТ РЕГУЛЮВАННЯ Й УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Подальше запровадження ринкових реформ у нашій державі стали причинами значних змін щодо форм власності різних підприємств, а це викликає зовсім нові процеси у соціально-трудовій сфері. У більшості випадків, нові проблеми у соціально-трудовій сфері пов'язані з урегулюванням соціально-трудових відносин, визначенням величини винагороди за працю, застосуванням різних чинників мотиваційного впливу, особливостями формування соціального клімату в трудових колективах і т. д.

Ключові слова: аналіз, прогнозування, регулювання, удосконалення, перспективи, соціально-трудові відносини.

Важливою умовою успішної реалізації соціально-економічних перетворень є соціальне партнерство. Моделі соціального партнерства у різних країнах відрізняються організаційним механізмом; нормами, правилами регулювання соціально-трудових відносин; участю держави в соціальному діалозі.

«Ядро» парадигми соціально-економічного розвитку, як зазначає А.М. Колот, є соціально-трудові відносини. Їх характер і зміст визначає міру досягнення основних цілей соціально-економічного розвитку як на макро, так і мікрорівні. В межах функціонування соціально-трудових відносин забезпечується економічна ефективізація виробництва, а також створюються умови для ефективного відтворення та підвищення якості всіх складових людського капіталу: запас здоров'я, знання, трудові навички, вміння, здібності, мотивації, що свідомо і цілеспрямовано використовуються людиною в процесі праці.

Тому, метою дослідження є аналіз та узагальнення сучасних тенденцій щодо управління соціально-трудовою сферою та обґрунтування необхідності запровадження нових та модернізації діючих функцій держави у сфері праці, а її завданнями стали: визначення причин доцільності дослідження та критеріїв оцінки соціально-трудової сфери; аналіз сучасного стану соціально-трудової сфери в Україні; розробка моніторингової концепції дослідження соціально-трудової сфери з метою створення та впровадження нової системи аналізу і

прогнозування процесів, які дозволять сформувавши соціальну спрямованість економічних реформ.

Таким чином, основні завдання моніторингу соціально-трудої сфери полягають у спостереженні на постійній основі за фактичним станом справ у сфері праці з метою виконання системного аналізу процесів, які там проходять, для упередження або нівелювання впливу негативних явищ в них, які могли б призвести до соціальної напруги або для короткострокового прогнозу можливих змін у цій сфері. Крім того, основою для переходу до соціально орієнтованої держави є створення підґрунтя для зміни стратегічних пріоритетів становлення вітчизняної економіки шляхом інвестиційно-інноваційного розвитку виробничої сфери, підвищення рівня заробітної плати працівників, а також їхнього соціального захисту. Тому необхідність управління процесами у соціально-трудої сфері набули особливої актуальності та потребують подальшого наукового дослідження, оскільки від узгодженої співпраці соціальних партнерів залежить рівень економічно-соціального розвитку підприємств, регіону та країни у цілому.

Формування сучасної моделі соціально-трудої відносин в Україні за умов розвитку інформаційного суспільства та цифрової економіки і її глобалізації набули надзвичайної гостроти. Ключову роль у формуванні соціально-трудої відносин в умовах розвитку інформаційного суспільства відіграє держава, оскільки саме від ефективності державного регулювання залежить їх стан розвитку. Одним із пріоритетних напрямів державної політики визначено утворення ефективної, відкритої структури державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. Актуальною залишається проблема забезпечення реалізації державної політики впровадження нових інструментів.

Економічна модернізація передбачає запровадження найбільш ефективних принципів та механізмів управління соціально-економічними процесами в країні. Її головна спрямованість – це диверсифікації напрямів, удосконаленні форм і засобів економічної політики з метою надання їй системного характеру. Вона потребує відповідної якості людського і соціального капіталу. Економічна модернізація соціально-трудої відносин здійснюється переважно через реалізацію основних функцій власності, тобто можливість акумулювати необхідні капітали, раціонально використовувати ресурси, стимулювати активність суб'єктів господарювання. Дієва система соціально-трудої відносин спирається на органічну єдність приватних форм власності (індивідуальна, акціонерна, корпоративна), комунальної (власність місцевих органів влади і місцевого самоврядування) і державної як гаранта загальнонаціональних економічних інтересів. Головною ознакою соціально-трудої відносин має бути соціальна спрямованість та забезпечення надійних соціальних гарантій

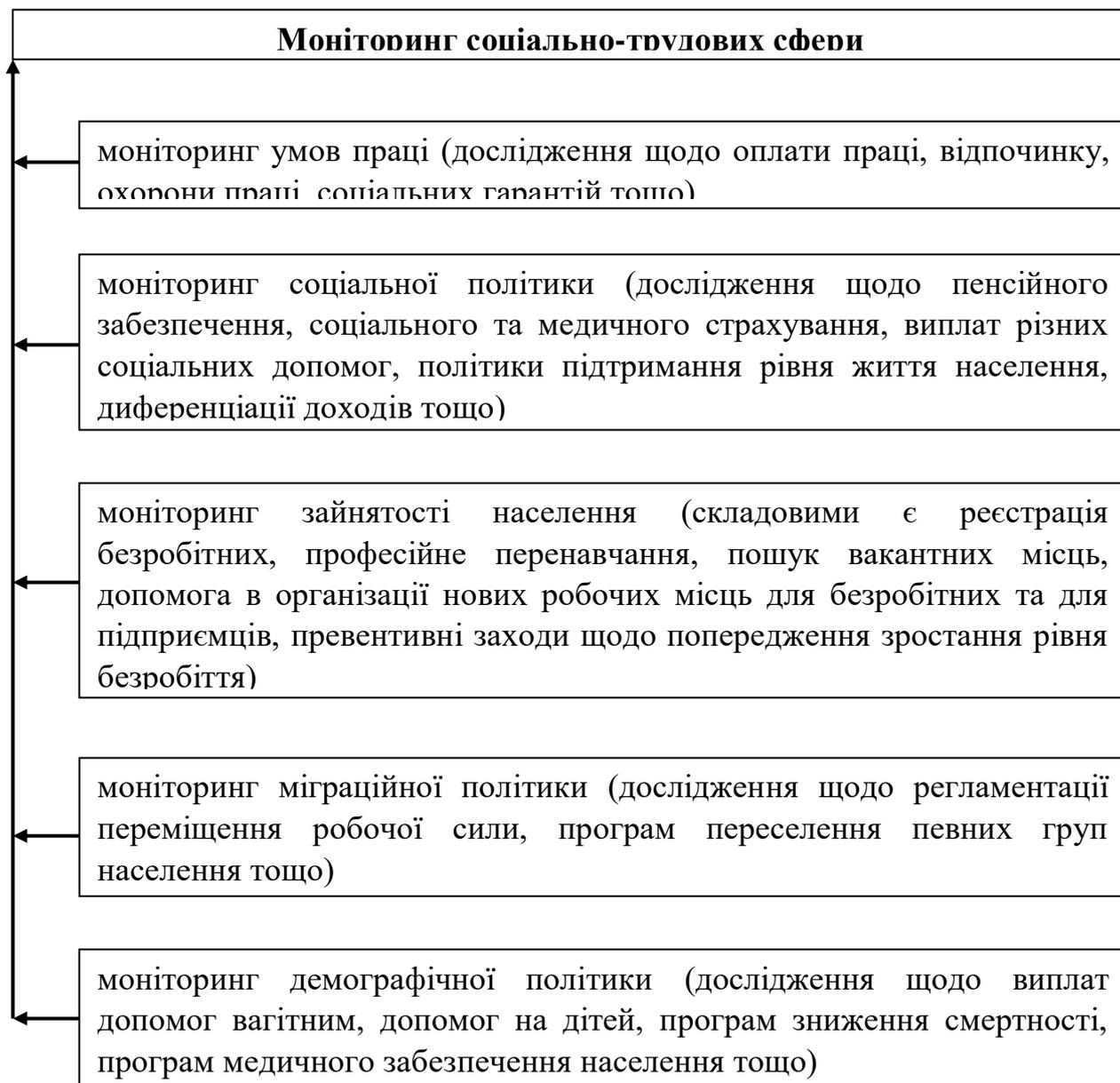


Рис. 1 Моніторинг соціально-трудоу сфери

Аналіз зарубіжного досвіду моніторингу соціально трудових відносин в умовах ринкової економіки засвідчив прояв тенденцій соціалізації та гуманізації як ознак демократизації влади на макрорівні (рівень підприємств), що спричиняють формування економіки нового типу, одночасно змінюючи й соціально-трудоу відносини, адаптуючи їх до нових умов господарювання. З огляду на це положення, можемо сказати, що формування механізму регулювання соціально-трудоу відносин в Україні варто орієнтувати на адаптованість його до змін ринкового середовища, якісних характеристик суб'єктів відносин, умов трудової діяльності, ринку праці, усього соціуму.

Отже, моніторинг соціально-трудоу сфери для нашої держави є важливим і потрібним інструментом для розробки й запровадження стратегічних перспективних програм соціально-економічного розвитку, а головне – для вдосконалення управління процесами у соціально-трудоу сфері. Цей моніторинг на національному рівні, але з врахування регіонального та

локального рівнів, має здійснюватись на основі розробки, відповідного затвердження та реалізації такого документу, як «Програма моніторингу соціально-трудової сфери» під керівництвом Міністерства праці та соціальної політики України, Державного комітету статистики України та іншими центральними і місцевими органами виконавчої влади.

Використані джерела:

1. Колот А., Герасименко О., Шевченко А. Нові виклики для теорії та практики людського капіталу в умовах становлення «індустрії 4.0»: компетентнісний аспект. Економіка та суспільство. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-8>
2. Маршавін Ю.М., Кицак, Т.Г. Василенко, А.О. Модернізація ринку праці на засадах концепту соціальної відповідальності як базова умова відновлення України. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023. № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-07-02>
3. Черьомухіна О., Чалюк Ю., Кириленко В. Сучасний вимір ринку праці в умовах цифровізації. Економіка та суспільство, 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-85>

УДК 331.5:005.521

Однорог М.А., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

Борисевич І.М., студентка 4 курсу

Білоцерківський національний аграрний університет

ПРОГНОЗУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЙОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Запровадження використання великих даних, штучного інтелекту та математичних моделей дозволяє глибше аналізувати динаміку зайнятості, виявляти дисбаланс між попитом і пропозицією та адаптувати державну політику України відповідно до сучасних викликів.

Ключові слова: ринок праці, прогнозування зайнятості, штучний інтелект, математичне моделювання.

Ринок праці є ключовою складовою соціально-економічного розвитку держави, а його ефективне функціонування безпосередньо впливає на рівень зайнятості, економічне зростання та добробут населення. Одним фактором, що суттєво вплинув на структуру зайнятості в Україні, є військові дії, які спричинили значні соціально-економічні трансформації. Масова внутрішня та зовнішня міграція, руйнування інфраструктури, скорочення робочих місць та зростання рівня безробіття зумовили необхідність перегляду підходів до управління ринком праці. У цих умовах критично важливо використовувати сучасні методи прогнозування, що базуються на цифрових технологіях, зокрема

штучному інтелекті (AI), аналізі великих даних (Big Data) та математичних моделях.

Традиційні методи прогнозування ринку праці, засновані на макроекономічному аналізі, соціологічних дослідженнях та статистичних оцінках, вже не забезпечують необхідної точності та швидкості адаптації до змін. У свою чергу, цифрові інструменти дозволяють глибше аналізувати ринок праці, моделювати майбутні сценарії розвитку та оперативно реагувати на потенційні ризики.

Мета дослідження спрямована на аналіз сучасних цифрових технологій у прогнозуванні ринку праці України, оцінку їхнього впливу на регулювання зайнятості та визначення потенційних напрямів розвитку державної політики у сфері працевлаштування.

Використання великих даних значно розширює можливості аналізу ринку праці. Аналітичні платформи, такі як «Google Trends», «LinkedIn Workforce Insights» та українська DOU-аналітика, надають цінну інформацію про поточні тенденції та зміни у сфері зайнятості. Аналіз пошукових запитів щодо певних професій або навичок дозволяє виявити зростання або спад інтересу до них. Наприклад, збільшення запитів на «курси програмування» може свідчити про підвищений інтерес до IT-сфери. «LinkedIn Workforce Insights» аналізує професійні зміни та затребуваність навичок у різних галузях, що дозволяє оцінити попит на спеціалістів. Зростання кількості фахівців у сфері кібербезпеки може вказувати на підвищений попит на ці послуги.

Українська DOU-аналітика регулярно публікує звіти про стан IT-ринку, включаючи дані про зарплати, попит на спеціалістів та популярність технологій. У 2023 році спостерігалось зростання попиту на фахівців з розробки на «Python» на 15%, що свідчить про посилення ролі цієї мови програмування. Аналіз великих даних дозволяє виявити дисбаланс між попитом та пропозицією на ринку праці. Наприклад, якщо дані показують зростання вакансій у будівельній галузі при одночасному скороченні кількості випускників відповідних спеціальностей, це сигналізує про можливий дефіцит кадрів у майбутньому.

Алгоритми штучного інтелекту та машинного навчання активно застосовуються для аналізу вакансій, резюме та ринкових тенденцій. Моделі GPT та BERT здатні обробляти великі обсяги текстової інформації, виявляючи приховані закономірності та тенденції. Автоматизований аналіз текстів вакансій дозволяє визначити найбільш затребувані навички та компетенції. Наприклад, аналіз вакансій на українських платформах у 2023 році показав, що 60% роботодавців шукають фахівців з навичками роботи з даними та аналітикою. Моделі машинного навчання можуть прогнозувати майбутній попит на певні професії, враховуючи поточні тенденції та історичні дані. На основі аналізу даних за останні п'ять років можна передбачити, що попит на фахівців з відновлюваної енергетики зросте на 25% у наступні два роки [2].

Математичні моделі, такі як ARIMA та VAR, широко використовуються для прогнозування рівня зайнятості та інших економічних показників. Вони дозволяють враховувати різні фактори та їх взаємозв'язки для отримання точних прогнозів. За допомогою моделі ARIMA можна прогнозувати рівень безробіття

на основі історичних даних. Аналіз даних за 2010–2025 роки дозволив передбачити зростання безробіття у 2025 році на 1,5%. Модель VAR враховує взаємозв'язок між кількома економічними показниками, що дає змогу оцінювати вплив макроекономічних змін. Наприклад, взаємозв'язок між ВВП, рівнем інфляції та зайнятістю може показати, як зміна одного показника впливає на інші. Агентне моделювання використовується для аналізу впливу державних реформ на ринок праці. Наприклад, моделювання підвищення мінімальної заробітної плати показало, що це може призвести до зростання безробіття на 0,8% у короткостроковій перспективі, але підвищити загальний рівень доходів населення на 5% у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз цифрових інструментів прогнозування ринку праці [3-4]

Інструмент	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
«Google Trends»	Аналізує зміни в інтересах населення до професій у режимі реального часу	Не враховує реальні вакансії та рівень конкуренції	Виявлення нових трендів на ринку праці
«LinkedIn Workforce Insights»	Великий обсяг даних про зайнятість, зростаючі спеціальності, навички, що користуються попитом	Відсутні дані про неформальний сектор зайнятості	Аналітика ринку праці, затребуваність професій
DOU-аналітика (Україна)	Актуальні дані про зарплати, попит на IT-фахівців	Обмежена сфера застосування (лише IT-галузь)	Аналіз трендів у сфері IT-ринку України
GPT, BERT (AI-алгоритми)	Глибокий аналіз текстових даних, автоматизація обробки резюме та вакансій	Високі обчислювальні вимоги, можливість упередженості алгоритмів	Автоматизація рекрутингу, прогнозування попиту на спеціалістів
Big Data (загальний підхід)	Велика кількість даних, можливість багатофакторного аналізу	Вимагає високої кваліфікації для аналізу, складність інтерпретації	Державне та корпоративне прогнозування ринку праці
ARIMA (економетрична модель)	Висока точність прогнозування на основі історичних даних	Чутливість до змін у трендах, не враховує зовнішні фактори	Прогнозування рівня безробіття, динаміки зайнятості
VAR (економетрична модель)	Враховує взаємозв'язки між економічними змінними	Складність у налаштуванні та інтерпретації результатів	Оцінка впливу макроекономічних змін на зайнятість
Агентне моделювання	Моделює вплив політичних рішень та реформ на ринок праці	Вимагає великих обсягів даних для точного прогнозу	Оцінка довгострокового впливу реформ

З огляду на зазначене, для ефективного прогнозування ринку праці в Україні варто використовувати комплексний підхід, що поєднує Big Data, штучний інтелект та економетричне моделювання для забезпечення точних прогнозів та ефективного державного регулювання.

Одним із ключових напрямів ролі держави у регулюванні зайнятості – є адаптація освітніх програм відповідно до прогнозів ринку праці. Значна частина населення потребує підтримки у процесі працевлаштування, особливо внутрішньо переміщені особи, ветерани та молодь. За даними Міністерства соціальної політики, кількість ВПО перевищила 5 мільйонів осіб, а рівень безробіття серед молоді досяг 17%. Це вимагає гнучких рішень для інтеграції цих категорій у ринок праці.

В Україні спостерігається зростання попиту на спеціалістів у сфері ІТ та інженерії, тоді як певні традиційні професії втрачають актуальність. Дані Державної служби статистики свідчать, що попит на STEM-спеціалістів зріс на 18% за останні три роки, тоді як кількість випускників у цій сфері не забезпечує потреби ринку [1].

Використання цифрових аналітичних інструментів у регулюванні ринку праці дозволяє державі адаптувати освітню та соціальну політику відповідно до змін економічної ситуації. Це сприяє ефективному використанню трудових ресурсів та мінімізації рівня безробіття.

Використані джерела:

1. Державна служба статистики України. Офіційні звіти щодо економічних показників та ринку праці України за 2023–2024 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/zvit/zvit.htm> (дата звернення: 09.03.2025).
2. Міністерство економіки України. Аналітичні звіти та прогнози розвитку ринку праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?id=019ec0d3-3e57-4308-bb15-7de348ce8016&lang=uk-UA&tag=PlaniTaZviti> (дата звернення: 09.03.2025).
3. «LinkedIn Workforce Insights», «Google Trends» та DOU-аналітика. Аналітичні платформи для аналізу ринку праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.linkedin.com/workforce-insights>, <https://trends.google.com>, <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report> (дата звернення: 09.03.2025).
4. The Next Big Data Leap: How AI Is Reshaping Data And Analytics Roles. Forbes (2024) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2024/05/14/the-next-big-data-leap-how-ai-is-reshaping-data-and-analytics-roles> (дата звернення: 09.03.2025).

УДК 001

ДУШЕНКО Ю.І., студентка 1 курсу спеціальність «Економіка»

Науковий керівник — БОНДАР О.С., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЦИТУВАННЯ НАУКОВИХ РОБІТ

Метою даної праці є з'ясувати основні моделі оцінки цитування наукових робіт, їх переваги та недоліки, а також особливості їх використання в різних сферах науки.

Ключові слов: цитування, наукометрика, h-індекс, наукові публікації, мережеві моделі, мережевий аналіз, аналіз тенденції у науці.

У сучасному науковому середовищі важливим показником якості досліджень є рівень їх моделі оцінки цитувань. Аналіз цитування дозволяє оцінити вплив окремих публікацій, дослідників та наукових робіт, визначити актуальність теми дослідження, простежити тенденції розвитку науки, а також ідентифікувати ключові джерела та авторів, що мають найбільший внесок у певну галузь. Для цього існують різні підходи та моделі, кожна з яких має свої переваги та обмеження.

З практичної точки зору, дослідження може дати корисну інформацію та слугувати підмогою в ухваленні рішень про просування в установах, а також інструментом самооцінки для дослідників, які прагнуть збільшити свій академічний вплив і стати лідерами у своїй галузі.

Існують різні моделі оцінки цитування наукових робіт, кожна з яких має свої переваги та недоліки:

1) **h-індекс** (індекс Гірша) - параметр, що використовується для оцінки наукової продуктивності та впливовості дослідника, журналу чи установи. Його запропонував у 2005 році фізик Хорхе Гірш. Формула обчислення цього параметра така: вчений має індекс h , якщо h з його N_p статей цитуються не менше ніж h разів кожна, тоді як статей, що залишилися ($N_p - h$), цитуються не більше ніж h разів кожна.

Переваги h-індексу: враховує кількість публікацій, так і рівень їх цитувань; дозволяє оцінити довгостроковий внесок дослідника; Індекс Гірша є більш ефективним інструментом порівняно з іншими метриками, такими як індекс цитування, загальна кількість публікацій та показник цитування на статтю.

Недоліки h-індекс: не враховує різницю у внеску співавторів у спільні роботи; має обмеження при порівнянні вчених з різних галузей науки, оскільки рівень цитування може значно відрізнятись; не враховує час, що минув з моменту публікації: молоді вчені часто мають низький h-індекс, навіть якщо їхні роботи перспективні; піддається маніпуляціям, наприклад, через взаємне цитування між дослідниками або самоцитування.

2) **Мережеві моделі аналізу цитувань** - це методи аналізу наукових публікацій, які розглядають взаємозв'язки між документами через їхні цитування. Вони базуються на принципах теорії графів і мережевого аналізу, де вузли (нод) представляють статті, а зв'язки (ребра) – цитування між ними. **Граф**

цитувань - відображає відносини між науковими статтями на основі цитувань. **Граф цитування** - показує, які документи часто цитуються разом. **Граф бібліографічного зв'язку** - відображає подібність між статтями на основі спільних джерел. **Граф авторського цитування** - аналізує, як автори цитують один одного. **Граф інституційного цитування** - використовується для оцінки наукового впливу університетів і наукових організацій.

Переваги мележевої моделі аналізу цитувань: виявлення ключових робіт та авторів – можна визначити не лише найцитованіші статті, а й ті, що є центральними у певній науковій області; **виявлення тенденцій у науці** – мережевий підхід допомагає розуміти, як розвиваються наукові напрями та які роботи формують основу для нових досліджень; **деталізація цитування** – можна визначити взаємозв'язки між статтями, що дозволяє краще оцінювати внесок окремих робіт у науковий дискурс.

Недоліки мележевої моделі аналізу цитування: Маніпуляції з цитуванням – можливі штучні цитування, що може спотворювати реальну картину наукового впливу; **обмеженість урахування контексту** – кількість цитувань не завжди відображає якість роботи, оскільки статті можуть цитуватися і критично; **проблеми з неповними даними** – багато наукових баз (наприклад, Scopus, Web of Science, Google Scholar) мають різні охоплення, що впливає на результати аналізу.

Наукометрія відіграє важливу роль у розвитку науки, допомагаючи ідентифікувати перспективні дослідження, оцінювати наукову діяльність окремих вчених і цілих установ. Подальший розвиток аналітичних підходів та технологій дозволить покращити методи оцінки цитування, підвищити прозорість наукових процесів і сприяти більш справедливому розподілу наукового впливу. Важливо продовжувати вдосконалювати наукометричні показники, адаптуючи їх до нових реалій та вимог сучасного наукового середовища. Оцінка цитування наукових робіт є невід'ємною частиною сучасної наукометрії, що дозволяє визначати впливовість досліджень, авторів та наукових установ. Існуючі моделі оцінки цитування мають як переваги, так і недоліки, що робить необхідним їх комплексне використання для отримання об'єктивної картини наукової активності.

Використані джерела.

1. Hirsch, J. E. (2005). An index to quantify an individual's scientific research output. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 102(46), 16569-16572.
2. Citation Analysis and Dynamics of Citation Networks. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-28169-4>
3. Усе, що потрібно знати про індекс Гірша. і URL: <https://spubl.com.ua/uk/blog/everything-you-need-to-know-about-the-hirsch-index>

УДК 658.8:004.8

Трофимчук М.І., к.е.н., доцент,

Дирда В.А., асистент,

Білоцерківський національний аграрний університет,

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЕЛЕКТРОННУ КОМЕРЦІЮ

У сучасному електронному бізнесі оптимізація бізнес-процесів та впровадження штучного інтелекту є ключовими факторами підвищення ефективності компаній. Стрімкий розвиток електронної комерції сприяє активному використанню передових технологій, таких як штучний інтелект. Одним із головних напрямів застосування штучного інтелекту є аналіз поведінки клієнтів на основі даних, зібраних у мережі Інтернет.

Ключові слова: електронна комерція, штучний інтелект, інтернет-торгівля, онлайн-продажі.

Оптимізація бізнес-процесів в електронній комерції, вплив штучного інтелекту на сучасний електронний бізнес є важливими факторами підвищення ефективності компаній. Ця тема стала досить актуальною і їй присвячена робота ряду дослідників [1, 2, 3].

Електронна комерція швидко розвивається, використовуючи такі технології, як штучний інтелект, блокчейн та доповнена реальність.

Використання даних, які клієнти залишають у мережі Інтернет, дозволяє штучному інтелекту аналізувати їхню поведінку під час вибору та придбання товарів. У відкритому доступі є інформація про актуальні категорії товарів, веб-сайти, на яких вони переглядалися, а також частоту покупок. На основі цих даних алгоритми штучного інтелекту визначають уподобання користувачів і формують персоналізовані рекомендації.

Компанії відстежують історію покупок клієнтів кількома загальноприйнятими методами. Зокрема, аналізуються cookie-файли – невеликі фрагменти даних, що зберігаються на пристрої користувача та фіксують його активність на веб-сайтах. Крім того, інформація про покупки зберігається у базі даних компанії, якщо клієнт має обліковий запис. Додатково можуть використовуватися програми лояльності для збору даних про транзакції та вподобання покупців. Також аналізується поведінка клієнтів безпосередньо на веб-ресурсах компанії.

Зібрані дані застосовуються для персоналізації користувацького досвіду, надання індивідуальних рекомендацій і пропозицій, а також для оптимізації маркетингових компаній.

Для персоналізації рекомендацій товарів в електронній комерції штучний інтелект використовує різноманітні технології. Однією з них є колаборативна фільтрація, яка аналізує поведінку користувачів і виявляє схожі патерни. Наприклад, якщо користувачі А та Б купували подібні товари, система рекомендуватиме користувачу А товари, придбані користувачем Б.

Контентна фільтрація – інший підхід, що базується на аналізі характеристик товарів та інтересів користувачів. Якщо користувачу сподобався певний товар, система запропонує йому схожі товари.

Для підвищення точності рекомендацій часто використовують гібридні моделі, які поєднують колаборативну та контентну фільтрацію.

Для аналізу складних патернів поведінки застосовуються нейронні мережі. Зокрема, графові нейронні мережі використовуються для аналізу взаємозв'язків між користувачами та товарами, представленими у вигляді графів.

Важливим фактором є використання потокової аналітики, що дозволяє надавати динамічні рекомендації в реальному часі, враховуючи поточні дії користувача.

Список літератури

1. Музиченко, Т. О., Скорба, О. А., & Шевчук, А. А. (2023). Штучний інтелект як засіб оптимізації бізнес-процесів в електронній комерції. "Академічні візії", (25). вилучено із <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/696>
2. Басиста І. В. Огляд тенденцій щодо штучного інтелекту та його перспективність для процесуальних рішень у перебігу кримінального провадження / Басиста І. В., Удовенко Ж. В., Кулинич М.-М. А. // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія "Право". - 2024. - Вип. 81, ч. 3. - С. 19-38. - <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.3.3>
3. Полоневич, О. В., Морозова, С. В., Аверічев, І. М., & Полоневич, А. П. (2024). Використання штучного інтелекту в організації наукових досліджень. "Зв'язок", (3), С. 3-6.

УДК 519.8

Ревецька У.С., канд. фізико-математичних наук

Ткаченко О.В., канд. педагогічних наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОПТИМІЗАЦІЙНІ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У БІЗНЕСІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Розглянуті найпоширеніші оптимізаційні моделі лінійного, нелінійного та стохастичного типу, які дозволяють враховувати ризики та невизначеності при аналізі та плануванні бізнесової та управлінської діяльності.

Ключові слова: задачі лінійного, нелінійного, стохастичного програмування; модель Марковіца; оптимізація запасів роздрібною торгівлі.

Економічна, підприємницька, управлінська діяльність завжди пов'язані з ризиками та невизначеністю. Сучасний період є особливо складним, оскільки тривалий карантин, військовий стан протягом більше трьох років створили надзвичайно важкі умови для подальшого розвитку країни. Тому вкрай важливо застосовувати наукові методи аналізу та прогнозування виробничих процесів і ефективність управлінських рішень. Оптимізаційні методи та моделі дозволяють визначити величини тих параметрів, які призводять до знаходження потрібного

розв'язку, що задовольняє певними умовам. Розглянемо сучасні математичні моделі, які дозволяють знаходити найкращі варіанти дій за заданими критеріями.

Задачі *лінійного програмування* дозволяють визначити оптимальний варіант розподілу ресурсів. Наприклад, задача транспортної логістики: підприємство має певну кількість складів і постачає продукцію до визначеної кількості магазинів. Відомі запаси на складах, потреби магазинів та витрати на транспортування (у гривнях за одиницю продукції). Мета: знайти такий розподіл продукції, щоб загальні витрати транспортування були мінімальними. Інший приклад: класична задача оптимізації виробничих процесів. Підприємство виробляє декілька видів продукції, використовуючи три види ресурсів – сировина, робоча сила, обладнання. Обмеження на ресурси відомі. Потрібно визначити скільки одиниць продукції кожного виду потрібно виготовити, щоб максимізувати прибуток. [2].

До задач *нелінійного програмування* [3] відносяться ті, в яких залежності між змінними величинами носять нелінійний характер. Розглянемо приклад такої задачі в управлінні інвестиціями.

Оптимізація портфеля інвестицій (модель Марковіца) [1].

Інвестор має капітал, який потрібно розподілити між трьома активами А, В, С. Відомі їхні середні очікувані прибутки та ризик (дисперсія). Потрібно знайти такий розподіл капіталу, щоб максимізувати очікувану дохідність при мініальному ризику. Середня очікувана дохідність: 8% для А, 12% для В і 10% для С. Відома також коваріаційна матриця ризиків (дисперсії та коваріації між активами): $D \begin{pmatrix} 0,04 & 0,02 & 0,01 \\ 0,02 & 0,06 & 0,03 \\ 0,01 & 0,03 & 0,05 \end{pmatrix}$.

Складаємо математичну модель: через $x_i, i = \overline{1,3}$ позначимо частки інвестицій. Сума інвестицій $x_1 + x_2 + x_3 = 1$. Припустимо, що бажана дохідність $R_{min} = 10\%$. Отже, очікувана дохідність портфеля має бути не менше R_{min} : $8x_1 + 12x_2 + 10x_3 \geq R_{min}$.

Мета – мінімізувати ризик, що виражається через дисперсію прибутковості портфеля, яка і є мірою ризику.

$$\min \sigma^2 = X^T D X.$$

$X = \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ x_3 \end{pmatrix}$ – матриця-стовпець часток інвестованого капіталу в кожен актив,

$D = \begin{pmatrix} \sigma_1^2 & \sigma_{12} & \sigma_{13} \\ \sigma_{21} & \sigma_2^2 & \sigma_{23} \\ \sigma_{31} & \sigma_{32} & \sigma_3^2 \end{pmatrix}$ – коваріаційна матриця, яка містить дисперсії та

коваріації між активами, де $\sigma_1^2, \sigma_2^2, \sigma_3^2$ – дисперсії (ризик) окремих активів, $\sigma_{12}, \sigma_{13}, \sigma_{23}$ – коваріації (спільний ризик між парами активів.)

Матричне множення дає загальний ризик портфеля:

$$\sigma^2 = (x_1 \quad x_2 \quad x_3) \begin{pmatrix} \sigma_1^2 & \sigma_{12} & \sigma_{13} \\ \sigma_{21} & \sigma_2^2 & \sigma_{23} \\ \sigma_{31} & \sigma_{32} & \sigma_3^2 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ x_3 \end{pmatrix}.$$

Мінімум цієї функції шукаємо як мінімум функції трьох змінних методом Лагранжа або за допомогою алгоритмів (наприклад, у Python або Excel Solver). Отримані результати: для мінімізації з доходністю не менше 10% потрібно інвестувати 30% в А, 40% у В і 30% в С.

Моделі стохастичного програмування – це моделі, що враховують випадкові фактори, наприклад у прогнозуванні попиту чи управління ризиками у банківському секторі. Розглянемо приклад такої задачі – оптимізація запасів у роздрібній торгівлі. [4].

Магазин продає товар (наприклад, молоко) і повинен вирішити, скільки одиниць замовити, щоб мінімізувати витрати. Попит на товар (D) має стохастичний характер, але відомо, що він розподілений за нормальним законом з математичним очікуванням $\mu = 100$ і середнім відхиленням $\sigma = 20$. Тобто $D \sim N(100, 20)$. Вартість закупівлі одиниці товару 10 грн. Ціна продажу одиниці товару 15 грн. Нереалізовані залишки не зберігаються (зіпсований товар списується, що означає втрату 10 грн.) Якщо попит перевищує запаси, то магазин втрачає прибуток (5 грн за кожну одиницю незадоволеного попиту). Потрібно визначити оптимальний обсяг замовлення Q , який мінімізує очікувані витрати.

Математична модель очікуваних витрат:

$$C \cdot Q + E(\text{недопродаж}) \cdot P(\text{неотримані}) + E(\text{надлишок}) \cdot P(\text{втрачені}),$$

де $C = 10$ – закупівельна ціна, Q – обсяг замовлення, $P(\text{неотримані}) = 5$ грн., $P(\text{втрачені}) = 10$ грн..

$E(\text{недопродаж}) = E(\max(0, D - Q))$ – середня кількість одиниць, що не вистачило;

$E(\text{надлишок}) = E(\max(0, Q - D))$ – середній надлишок товару.

Застосовуємо критерій новинного продавця (Newsvendor model) [5], де оптимальне замовлення визначається як квантиль нормального розподілу:

$$Q^* = \mu + \sigma \cdot \Phi^{-1} \left(\frac{P(\text{неотримані})}{P(\text{неотримані}) + P(\text{втрачені})} \right).$$

$\Phi^{-1}(5/(10 + 5) = 5/15 = 1/3 \approx 0,33) \approx -0,43$ – зворотна функція Гаусса, за таблицею нормального розподілу.

$$Q^* = 100 + 20 \cdot (-0,43) = 91,4 \approx 91.$$

Очікувані витрати будуть мінімальними, якщо магазин замовить 91 одиницю товару.

Використані джерела.

1. Збірник задач з фінансової математики: навч. посіб./ Борисенко О.Д., Мішура Ю.С., Радченко В.М., Шевченко Г.М. Київ: Техніка, 2007. 256 с.
2. Станжицький О.М., Таран Є.Ю., Гординський Л.Д. Основи математичного моделювання: навч. посіб. Київ: КНУ, 2006. 96 с.
3. Вітлінський В.В., Піскунова О.В. Математичні моделі та методи ринкової економіки: нач. посіб. Київ: КНЕУ, 2010. 531 с.
4. Hillier, F. S., & Lieberman, G. J. Introduction to Operations Research. McGraw-Hill. 2021
5. Birge, J. R., & Louveaux, F. Introduction to Stochastic Programming. Springer. 2011

УДК 519.86

Ревицька У.С., кандидат фізико – математичних наук, доцент

Юхно К.С., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СТІЙКИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ

Проаналізовано методи оцінки впливу цифрових технологій (AI, Big Data, blockchain) на економічні показники; вказано фактори, що сприяють або гальмують цифрову економіку; розглянуто можливі сценарії розвитку цифрової економіки.

Ключові слова: продуктивність економіки; рівень цифровізації; темпи адаптації бізнесу; модель прибутку компанії.

Цифрова трансформація є каталізатором економічного розвитку, що сприяє підвищенню продуктивності праці, ефективності використання ресурсів і впровадженню інноваційних методів у виробництві. Важливим питанням є оцінка впливу цифрових технологій на економічні процеси. У роботі розглянуто математичні моделі, що дозволяють оцінити такий вплив, зокрема моделі системної динаміки та агентного моделювання. Запропоновано методологічний підхід до вимірювання цифрового впливу на стійкість економічних систем.

Моделі системної динаміки дозволяють оцінити взаємозв'язки між економічними, соціальними та технологічними факторами. Наприклад, автоматизація (технологічний фактор) сприяє покращенню ефективності виробництва (економічний фактор), але скорочує робочі місця (соціальний фактор). Втрата робочих місць зменшує купівельну спроможність населення, що в свою чергу впливає на прибутки компаній. Розглянемо приклад математичної моделі системної динаміки: модель впливу цифрової трансформації на продуктивність економіки.

Нехай P – продуктивність економіки, що залежить від рівня цифровізації D , та темпів адаптації бізнесу (A).

Диференціальне рівняння моделі:

$$\frac{dP}{dt} = \alpha D + \beta A - \gamma P,$$

α – ефект цифровізації на продуктивність; β – вплив адаптації на бізнес;
 γ – фактор виснаження ресурсів.

Опишемо детально змінні величини моделі.

Рівень цифровізації D вимірюється різними показниками залежно від сфери застосування. Це може бути Digital Economy and Society Index (DESI) – індекс ЄС, що оцінює рівень цифровізації за такими компонентами: підключення (відсоток домогосподарств із доступом до швидкісного інтернету); частка підприємств, що використовує хмарні сервіси, штучний інтелект або великі дані; кількість смартфонів і комп'ютерів на 1000 осіб; відсоток працівників із цифровими навичками (володіння програмуванням); частка населення, що користується онлайн-банкінгом або цифровими державними послугами.

Темпи адаптації бізнесу до цифрової трансформації (A) можна вимірювати за допомогою кількісних і якісних показників у рамках економіко-математичних моделей. До кількісних показників відносяться: індекс цифрової зрілості (Digital Maturity Index) – комплексний показник, що включає рівень автоматизації, впровадження ІТ-рішень, використання великих даних, хмарних сервісів тощо; частка інвестицій у цифрові технології від загального обсягу капітальних вкладень; швидкість впровадження технологій; кількість опанованих цифрових інновацій.

Інтерпретація моделі: якщо інвестиції збільшуються, то рівень цифровізації D зростає, що стимулює адаптацію бізнесу та зростання продуктивності. Якщо підприємства повільно адаптуються, то навіть високий рівень цифровізації не дасть швидкого ефекту.

Ця модель допомагає аналізувати, як цифрова трансформація впливає на економічну продуктивність у довгостроковій перспективі. Її можна використовувати для прогнозування ефективності державної політики або бізнес-стратегій.

Агентне моделювання – дозволяє моделювати поведінку економічних агентів (бізнесу, уряду, споживачів) у цифровому середовищі, оцінюючи їхні реакції на технологічні зміни.

Розглянемо множину компаній $i = \overline{1, n}$, які приймають рішення про цифрову трансформацію залежно від власного стану, конкурентного середовища та зовнішніх стимулів.

Стан кожної компанії (агента) характеризується такими змінними:

$D_i(t)$ – рівень цифровізації компанії (від 0 до 1);

$P_i(t)$ – прибуток компанії в момент часу t ;

$C_i(t)$ – витрати на впровадження цифрових технологій.

Тоді агентною моделлю є модель прибутку компанії:

$$P_i(t + 1) = P_i(t)(1 + \delta D_i - \lambda C_i),$$

δ – ефект цифровізації на прибутковість; λ – вплив витрат на цифровізацію. Математичне моделювання цифрової трансформації є необхідним інструментом для оцінки її впливу на стійкий розвиток економіки. Використання системної динаміки, агентного моделювання та статистичних методів дозволяє розробити ефективні стратегії адаптації до цифрових змін, мінімізуючи ризики та максимізуючи економічні вигоди.

Використані джерела.

1. Станжицький О.М., Таран Є.Ю., Гординський Л.Д. Основи математичного моделювання: навч. посіб. Київ: КНУ, 2006. 96 с.
2. Вітлінський В.В., Піскунова О.В. Математичні моделі та методи ринкової економіки: нач. посіб. Київ: КНЕУ, 2010. 531 с.
3. Brynjolfsson, E., & McAfee, A., The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W. W. Norton & Company. 2014
4. Ford, M. Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future. Basic Books 2015.
5. Schwab, K. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. 2016

УДК 519.86

Нужна О.А., канд. екон. наук

Гапанюк Т.І., здобувач освіти

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМЕТРИЧНОЇ МОДЕЛІ ПАРНОЇ ЛІНІЙНОЇ РЕГРЕСІЇ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА, МИСЛИВСТВА ТА ПОВ'ЯЗАНИХ З НИМ ПОСЛУГ

Побудовано та досліджено економетричну модель у формі парної лінійної регресії на основі статистичних даних по підприємствах сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних з ним послуг за 2010-2023 роки.

Ключові слова: економетрична модель, парна лінійна регресія, показник, сільське господарство, фактор.

Моделювання є потужним інструментом в економічних дослідженнях. Зокрема, вчені використовують економетричне моделювання для вивчення зв'язку між факторами та показником і прогнозування.

В даному дослідженні ми ставили собі за мету побудувати економетричну модель, в якій фактором є кількість зайнятих працівників, а показником – витрати на оплату праці на підприємствах з сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних з ним послуг.

Відповідно, для побудови моделі використано дані Державної служби статистики України для підприємств обраного виду діяльності за 2010-2023 роки.

Аналітична форма залежності, а саме парна лінійна регресія, було обрано за розміщенням точок поля кореляції (рис. 1).

На цьому ж рисунку подано також графік парної лінійної регресії, який було побудовано після розрахунку параметрів регресії і встановлення аналітичного виразу для досліджуваних статистичних даних:

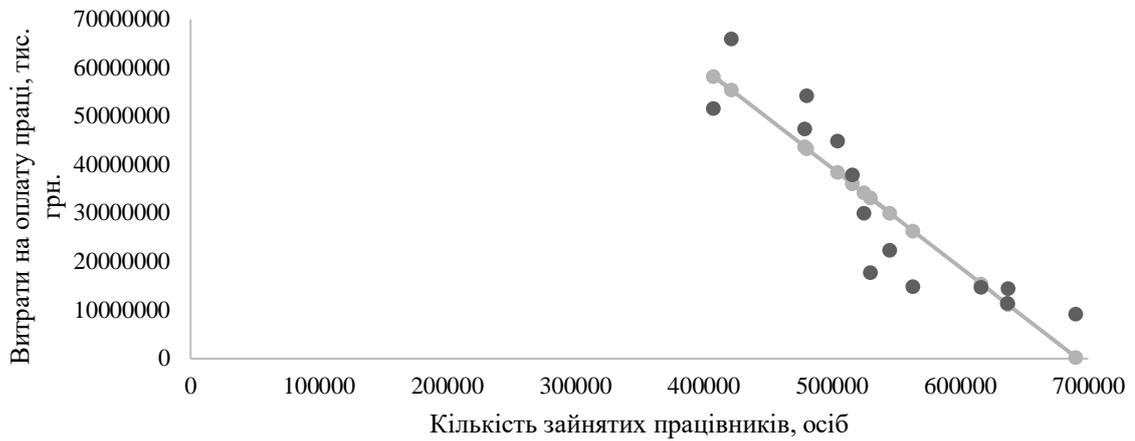


Рис. 1. Поле кореляції та графік парної лінійної регресії для обраних фактора і показника для підприємств сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних з ним послуг України

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків за даними [1-2].

$$Y = -205,07 \cdot X - 1418901830,95, \quad (1)$$

де Y – витрати на оплату праці, тис. грн;

X – кількість зайнятих працівників, осіб.

Подальший аналіз моделі та прогнозування на основі неї стало можливим після встановлення адекватності моделі реальним статистичним даним відповідно до критерію Фішера, адже розраховане значення критерію Фішера (51,52) перевищує табличне значення критерію (4,67).

За значенням коефіцієнта кореляції (-0,90) було зроблено висновок про те, що зв'язок між фактором і показником сильний і обернений.

За значенням коефіцієнта детермінації визначено, що варіація показника на 81% зумовлена варіацією фактора.

За значенням коефіцієнта еластичності встановлено, що при зменшенні фактора на 1% показник збільшується в середньому на 3,55%.

Більш детально зупинимось на результатах прогнозування на основі побудованої економетричної моделі. З урахуванням динаміки фактора протягом періоду було визначено його прогнозне значення, тобто кількість зайнятих працівників на підприємствах сільського господарства, мисливства та пов'язаних з ними послуг підприємствах в Україні у 2024 році (406726 осіб).

Розраховано прогнозне значення показника, тобто витрати на оплату праці на підприємствах сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних з ним послуг України (58484549 тис. грн.), його відхилення (2090981 тис. грн.) та довірчий інтервал.

Отже, якщо на підприємствах обраного виду діяльності у 2024 році кількість зайнятих працівників становитиме 406726 осіб, то згідно нашої моделі витрати на оплату праці з ймовірністю 0,95 належатимуть проміжку [56393568; 60575530] тис. грн.

Використані джерела.

1. Витрати на оплату праці за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010-2023). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/Vnop_kved_10_23.xlsx (дата звернення 22.09.2024).

2. Кількість зайнятих працівників на підприємствах за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010-2023). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/Kzp_kved_10_23.xlsx (дата звернення 22.09.2024).

УДК 519.612.

Стригіна О.А., канд. фіз.-мат. наук,

Непочатенко В.А., доктор фіз.-мат. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ, АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ В СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ТА ФІЗИЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасній економіці та фізичному середовищі математичні моделі необхідні для аналізу та прогнозування. Ці моделі використовують математичні рівняння для представлення економічних відносин і поведінки.

Key words: математичні моделі, аналіз, прогнозування, ARIMA, регресія, фізичне середовище

У сучасній економіці та фізичному середовищі математичні моделі необхідні для аналізу та прогнозування. Ці моделі використовують математичні рівняння для представлення економічних відносин і поведінки. Вони допомагають економістам зрозуміти складні системи, робити прогнози та перевіряти гіпотези. Деякі математичні моделі, які зазвичай використовуються в економіці, включають лінійну регресію, моделі витрати-випуск, теорію ігор та економетричні моделі. Використовуючи математичне моделювання, економісти можуть кількісно аналізувати економічні тенденції, прогнозувати майбутні результати та давати обґрунтовані рекомендації щодо політики.

Приклади математичних моделей :

1. Модель регресії для аналізу взаємозв'язків між різними економічними змінними, такими як ціни на товари, споживчі витрати, ВВП тощо.
2. Модель ARIMA для аналізу та прогнозування часових рядів економічних показників, наприклад, обсягу виробництва, безробіття або інфляції.
3. Модель Чисельного аналізу для оцінки прибутковості проектів та інвестицій, враховуючи різні фінансові параметри і ризику.
4. Модель Системної динаміки для моделювання взаємозв'язків між різними секторами економіки та прогнозування їх розвитку в майбутньому.

Як приклад, виробнича функція Кобба-Дугласа — це математичне представлення зв'язку між витратами та доходами в процесі виробництва. Вона зазвичай використовується в економіці для моделювання взаємозв'язку між витратами праці та капіталу та кінцевим результатом. Загальна форма функції Кобба-Дугласа: $Q = A * L^{\alpha} * K^{\beta}$, де Q — це випуск, L — затрати праці, K — вкладений капітал, A — константа, що представляє загальну продуктивність факторів виробництва, а α і β — еластичність праці та капіталу відповідно до випуску.

Одним із прикладів математичної моделі у фізичному середовищі може бути моделювання динаміки рідини в річці. Це передбачає використання рівнянь для опису таких факторів, як швидкість течії води, глибина річки, форма русла річки та інші відповідні змінні. Використовуючи математичні моделі, вчені та інженери можуть краще зрозуміти та передбачити, як поведуться річки за різних умов, що може мати вирішальне значення для таких питань, як управління повеннями та планування водних ресурсів.

Математичне моделювання, аналіз та прогнозування в сучасному економічному та фізичному середовищі грає важливу роль у прийнятті стратегічних рішень. Воно дозволяє враховувати різні фактори, що впливають на економічну та фізичну діяльність, і робити аналіз та прогнози на основі цих даних. Математичні моделі допомагають покращити рішення в умовах невизначеності та допомагають зменшити ризику. Такий підхід дозволяє підприємствам ефективніше управляти ресурсами, планувати виробництво та прогнозувати ринкові умови.

Використані джерела:

1. Коробова М.В. , Ляшенко І. М. , Столяр А.М. *Основи математичного моделювання економічних, екологічних та соціальних процесів.* //Навч. посіб., 304с.
2. А. Панюков Математичне моделювання економічних процесів // Видавництво. Либроком - Природні науки , 2010, 192с.
3. Бандоріна Л.М., Лозовська Л.І., Савчук Л.М. *Моделювання економіки :* навч. посібник. Дніпро: УДУНТ, 2022. 154 с.

UDC 330.4:004.8

Novikova V. V., PhD

Bila Tserkva National Agrarian University, c. Bila Tserkva, Ukraine

Strygina O. A., PhD

Bila Tserkva National Agrarian University, c. Bila Tserkva, Ukraine

APPLICATION OF DATA SCIENCE METHODS FOR THE ASSESSMENT AND FORECASTING OF ECONOMIC PROCESSES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

In the modern digital environment, Data Science methods have become a key tool for effectively managing economic processes. The use of machine learning, artificial intelligence, and big data analytics allows businesses and government institutions to improve forecasting accuracy, optimize financial strategies, and minimize risks. This paper examines the practical aspects of applying Data Science to assess economic processes and predict market trends.

Keywords: Data Science, economic analysis, forecasting, machine learning, big data, digital transformation, financial technology, artificial intelligence.

Digital transformation has led to significant changes in the economy, particularly in processing and analyzing large data sets. Data Science methods provide companies with a competitive advantage by enabling them to quickly adapt to market changes. The main practical methods of Data Science include:

- **Machine Learning** – creating models for forecasting economic indicators. Banks use these algorithms to assess credit risks by analyzing customers' financial behavior. For example, in the U.S., FICO scoring employs machine learning to determine borrowers' creditworthiness.
- **Time Series Analysis** – used in the financial sector and commerce to predict price and demand dynamics. Amazon applies this approach for inventory management, while stock exchanges use it to analyze market trends.
- **Clustering and Classification** – segmenting customers in marketing campaigns. Platforms like Facebook and Google Ads use these methods for targeted advertising.
- **Deep Learning** – applying neural networks to recognize patterns in stock trading. Hedge funds, such as Renaissance Technologies, utilize these algorithms for automated trading.
- **Big Data Analytics** – processing large volumes of data to identify trends and risks in business. Walmart uses these methods to optimize logistics chains, reducing supply costs.

The diagram illustrates the application of Data Science in economic forecasting. It visualises the flow from data sources (big data, financial reports, social media, economic indicators) to data processing (data cleaning, function development, modelling methods (machine learning, practical applications (GDP forecast, inflation index)). The diagram highlights the interconnected stages of data-driven economic forecasting. Forecasting inflation and unemployment is a key application of data

science in economic analysis. Forecasting inflation and unemployment rates involves learning about ARIMA networks, LSTM and regression algorithms, big data and AI.

Practical applications of Data Science:

1. **Financial Sector:**

- Automated stock market analysis systems used in investment banks.
- Optimization of credit decisions based on customer behavior analysis (e.g., scoring models in Monobank and Revolut).
- AI-driven fraud prevention. PayPal uses Data Science to detect fraudulent transactions [1].

2. **Business and Marketing:**

- Real-time consumer behavior analysis. McDonald's, for instance, uses AI to adapt menus to regional preferences.
- Dynamic pricing based on market changes, widely applied in airlines and the hotel industry (Booking.com, Expedia) [2].
- Personalized recommendation systems like Netflix and Spotify, which analyze user habits to enhance content suggestions.

Application of Data Science in Economic Forecasting

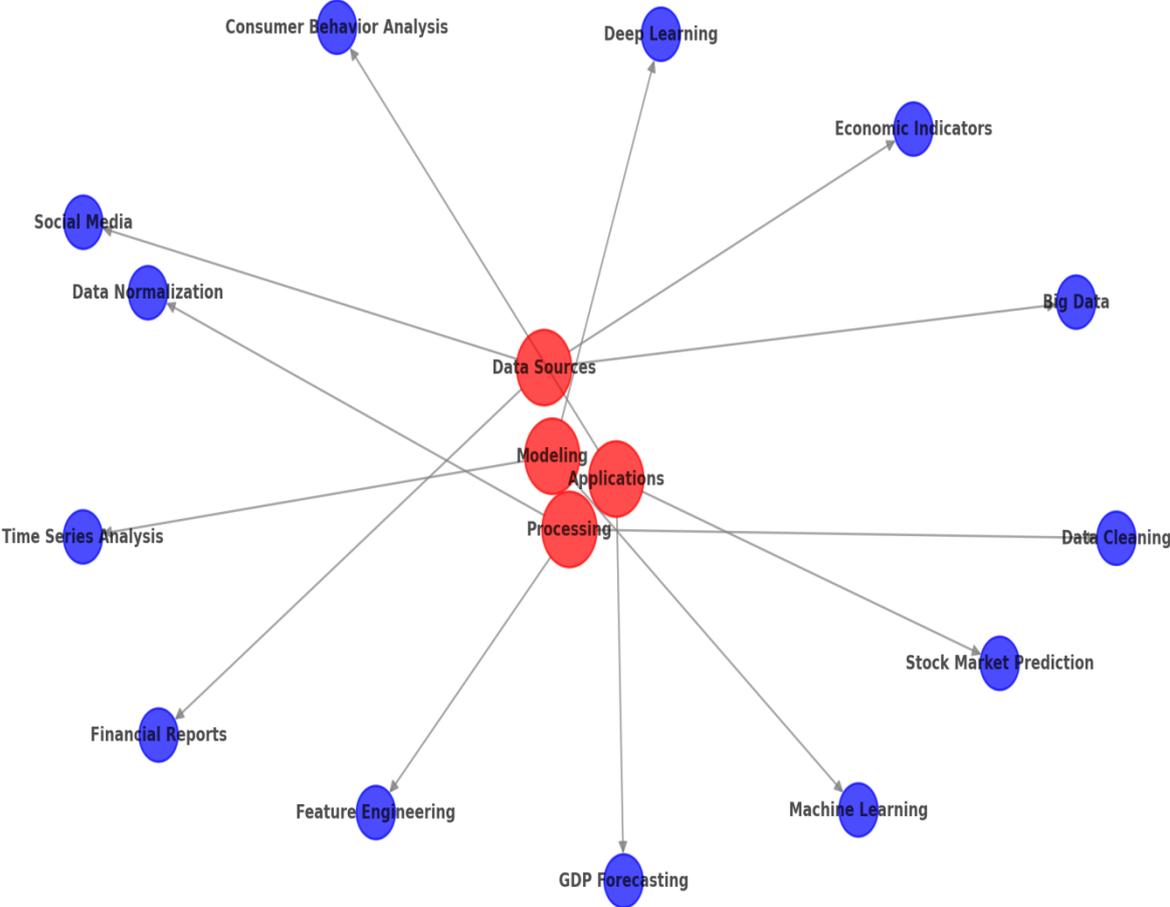


Fig.1. Application of Data Science in Economic Forecasting

Government Administration:

- Optimization of urban infrastructure through population mobility analysis. In Singapore, transport system data analysis helps reduce traffic congestion.
- Detection of financial fraud in tax declarations. U.S. tax authorities use machine learning to analyze tax reports.
- Economic indicator analysis for strategic planning. The European Central Bank utilizes Big Data for economic crisis forecasting.

3. Industry and Logistics:

- Predictive equipment maintenance based on IoT data, reducing repair costs in companies like Siemens and GE.
- AI-driven optimization of manufacturing processes in Tesla and BMW, reducing production defects.
- Supply chain management through demand forecasting. Amazon and Walmart analyze millions of transactions daily to optimize logistics.

The use of Data Science methods in economics significantly improves the quality of managerial decision-making [3]. Despite challenges related to data processing, model interpretation, and ethical considerations, the future development of this field includes deeper artificial intelligence integration, the advancement of cloud technologies, and the use of blockchain to ensure transparency in financial transactions. The practical application of Data Science opens new opportunities for effective economic process management in the digital transformation era.

References:

1. Suprunenko S.A., Chornovol A.O., Havryliuk V.M. The use of data analytics to manage financial processes in the digital environment of Ukraine. *Economy and society*. 2024. Issue 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-51>.
2. Yurik N.E, Kuzhda T.I, Shveda N.M. Application of information technologies in the business analysis of the organisation's activities in crisis conditions. *Galician Economic Herald*. 2023. Vol. 81. № 2. C. 96-105. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu/2023.02.096.
3. Novikova V.V. Satellite analytics for yield forecasting based on eos crop monitoring platform. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference 'Agriculture in the context of global challenges: strategic priorities and threats' 6-7 October 2022, Bila Tserkva, pp. 78-80 https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/zb_tez_sg_umov_global_viklik_6-7.10.2022.pdf.

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Проаналізовано можливості та перспективи державно-приватного партнерства у сфері соціального захисту в умовах війни. Розглянуто механізми взаємодії держави та приватного сектору для покращення доступу до соціальних послуг та підвищення ефективності соціального забезпечення. Обґрунтовано необхідність розширення партнерських ініціатив для зміцнення соціальної стійкості та підтримки вразливих верств населення.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, соціальний захист, державне управління, соціальна політика, війна, кризове управління, соціальні послуги, інвестиції, взаємодія, підтримка населення.

В умовах війни питання соціального захисту набуває критичного значення, що вимагає пошуку нових ефективних механізмів державного управління. Державно-приватне партнерство виступає перспективним інструментом для залучення додаткових ресурсів, оптимізації соціальних програм та забезпечення їх сталої реалізації навіть у кризових умовах. Дослідження європейського та міжнародного досвіду доводить, що кооперація між державними органами та бізнесом дозволяє забезпечити більш широкий доступ до соціальних послуг, що особливо актуально для підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та інших вразливих груп населення.

Враховуючи виклики, з якими стикається Україна, залучення приватного сектору до реалізації стратегічно важливих соціальних проєктів набуває особливого значення. У післявоєнний період державно-приватне партнерство (далі – ДПП) стає механізмом, що дозволяє об'єднати ресурси держави та бізнесу для забезпечення стійкості соціальних програм, реабілітації вразливих груп населення та відновлення інфраструктури соціального захисту.

Державно-приватне партнерство є ефективною моделлю взаємодії між державним та приватним сектором, що сприяє фінансуванню, управлінню та наданню соціальних послуг. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення така модель дозволяє залучати додаткові фінансові ресурси для підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, сімей загиблих та інших соціально вразливих груп. Також ДПП сприяє розширенню доступу до медичних, освітніх та соціальних послуг за рахунок кооперації державних установ та приватних компаній, а використання цифрових технологій підвищує ефективність соціального забезпечення.

Забаштанський М. та Сідор І. зазначають, що успішна реалізація таких партнерств сприяє мобілізації фінансових, матеріальних та людських ресурсів, дозволяючи громадам ефективніше впроваджувати інфраструктурні та соціальні проєкти. Автори підкреслюють, що залучення бізнесу до вирішення соціальних проблем дає змогу державі оптимізувати витрати та підвищити якість наданих

послуг, що є критично важливим для відновлення та модернізації постраждалих регіонів [1].

Одним із ключових аспектів післявоєнного відновлення України є відновлення людського капіталу, що є основою ефективного функціонування економіки та соціальної сфери. Круглов В. та Терещенко Д. наголошують, що втрата трудових ресурсів, вимушена міграція населення та руйнування освітньої інфраструктури суттєво впливають на перспективи розвитку країни. Дослідники акцентують увагу на необхідності розробки державних програм, спрямованих на професійну адаптацію та реінтеграцію ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих категорій населення у трудову діяльність. Успішна реалізація таких ініціатив можлива через механізми державно-приватного партнерства, що дозволяє залучати бізнес до фінансування програм професійної освіти та підвищення кваліфікації [2].

У контексті відбудови України важливе значення має державно-приватне партнерство як інструмент залучення інвестицій у ключові галузі економіки та соціального сектору. Нагорна О., Василенко Ю., Рябий Р. та Мураховський М. досліджують роль таких партнерств у реалізації стратегічних проєктів, спрямованих на модернізацію інфраструктури, забезпечення соціальної стабільності та відновлення життєво важливих сфер економіки. Автори вказують, що особливу увагу слід приділити створенню сприятливих умов для бізнесу, зокрема розробці податкових стимулів та правових гарантій, що сприятиме залученню приватного капіталу в державні ініціативи. Також вони підкреслюють, що координація між державним сектором та бізнесом дозволить забезпечити більш ефективне використання ресурсів та створити довгострокові перспективи для розвитку регіонів [3].

Важливим аспектом державно-приватного партнерства у післявоєнний період є його роль у залученні бізнесу до відбудови країни через різні механізми співпраці. Як зазначає дослідження, опубліковане в “Економічній правді”, успішний досвід європейських країн свідчить, що залучення приватного сектору до відновлення соціальної та економічної інфраструктури забезпечує швидший ефект, ніж традиційне державне фінансування. Автори підкреслюють, що одним із ключових факторів ефективності таких партнерств є прозорість процедур, а також створення зрозумілих механізмів контролю за використанням ресурсів. Запровадження нових моделей державно-приватного партнерства дозволить Україні прискорити процес відбудови та створити умови для стійкого розвитку в післявоєнний період [4].

Так, практика європейських країн демонструє, що державно-приватне партнерство широко застосовується у соціальній сфері, особливо у кризових ситуаціях. Наприклад, у Німеччині ДПП використовується для управління соціальним житлом та інтеграції біженців. У Франції приватні компанії залучені до програм соціального страхування та догляду за літніми людьми. Велика Британія реалізує проєкти ДПП у сфері охорони здоров'я та професійної освіти, що допомагає створювати робочі місця для незахищених верств населення.

Україна може адаптувати цей досвід, розробивши чітку нормативно-правову базу для ДПП у соціальному секторі та створивши стимули для бізнесу до участі в соціальних проєктах.

На сьогодні в Україні ДПП переважно використовується у сфері інфраструктурних проєктів, проте законодавча база ще недостатньо розвинена для повноцінної реалізації партнерства в соціальній сфері. Важливими напрямками удосконалення правового регулювання є розробка спеціальних законодавчих ініціатив щодо ДПП у соціальному секторі, запровадження податкових пільг та фінансових стимулів для приватного сектору, що інвестує у соціальні проєкти, а також створення механізмів моніторингу та оцінки ефективності державно-приватного партнерства у сфері соціального захисту.

Незважаючи на значний потенціал ДПП у соціальній сфері, існують виклики, які потребують вирішення. Одним із головних є недостатність фінансування, адже в умовах війни бюджетні кошти переважно спрямовуються на оборонні потреби, що ускладнює залучення інвестицій у соціальний сектор. Важливим бар'єром є також бюрократичні перешкоди, зокрема відсутність прозорих механізмів реалізації ДПП у соціальній сфері, що може зменшувати довіру приватного сектору. Крім того, необхідно враховувати ризики корупції, що вимагає запровадження чітких механізмів контролю за виконанням партнерських угод.

Таким чином, перспективи розвитку ДПП у сфері соціального захисту в Україні включають запровадження механізмів соціального замовлення через укладання довгострокових контрактів між державою та бізнесом на надання соціальних послуг, залучення міжнародних донорів та використання грантових програм для фінансування соціальних ініціатив. Крім того, інтеграція цифрових технологій дозволить автоматизувати процеси надання соціальних послуг, що підвищить їх ефективність та прозорість.

Використані джерела

1. Забаштанський М.М., Сідор І.П. Державно-приватне партнерство у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 6. С.18-23.

2. Круглов В. В., Терещенко Д. А. Державна політика відновлення людського капіталу України в післявоєнний період. *Освітня аналітика України* 2023. Вип. 2. С.21-33.

3. Нагорна О. В., Васищенко Ю. В., Рябий Р. А., Мураховський М. Державно-приватне партнерство у відбудові України. *Актуальні проблеми економіки*. № 11 (281), 2024. С. 101-108. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-281-101-108.

4. Як співпраця держави та бізнесу допоможе відбудувати Україну. *Економічна правда*. 2023.11.02. [URL: https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2023/spivpratsia_derzhavy_ta_biznesu_dopomozhe/](https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2023/spivpratsia_derzhavy_ta_biznesu_dopomozhe/).

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ: МОЖЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Розглянуто європейський досвід механізмів державного управління соціальним забезпеченням та можливості його імплементації в Україні. Проаналізовано ключові аспекти ефективних соціальних систем європейських країн, зокрема механізми соціального страхування, фінансування соціальних виплат та цифровізації соціальних послуг. Обґрунтовано необхідність адаптації цих механізмів до українських реалій для покращення ефективності та доступності системи соціального забезпечення.

Ключові слова: державне управління, соціальне забезпечення, європейський досвід, соціальне страхування, цифровізація, соціальна політика, імплементація, фінансування, Україна.

Сучасні виклики у сфері соціального забезпечення потребують ефективних механізмів державного управління, що базуються на найкращих міжнародних практиках. Європейські країни мають розвинені системи соціального захисту, які забезпечують високий рівень соціальної підтримки, ефективне використання фінансових ресурсів та інтеграцію цифрових технологій у сферу соціальних послуг. Враховуючи потребу України у вдосконаленні соціальної політики, важливим є аналіз європейського досвіду та визначення можливостей його адаптації до національних умов, що сприятиме підвищенню ефективності соціального забезпечення населення.

Впровадження європейських стандартів соціального захисту в Україні є важливим кроком на шляху до інтеграції в європейську спільноту. Співпраця з Радою Європи дозволила гармонізувати національні соціальні стандарти з європейськими вимогами, зокрема через адаптацію української політики до положень Європейської соціальної хартії. Це забезпечує рівність прав для всіх громадян та захист вразливих груп населення, таких як діти, люди з інвалідністю та постраждалі від насильства.

Цифровізація соціальних послуг є ключовим напрямом реформування системи соціального забезпечення. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє підвищити якість та доступність соціальних послуг, особливо в умовах децентралізації. Європейський досвід демонструє, що інтеграція цифрових рішень сприяє оперативному реагуванню на потреби населення та ефективному управлінню соціальними програмами.

Адаптація європейських практик у сфері соціального забезпечення вимагає комплексного підходу, що включає реформування законодавчої бази, впровадження інноваційних технологій та підвищення професійної компетентності працівників соціальної сфери. Такий підхід забезпечить стійкий розвиток системи соціального захисту в Україні та її відповідність європейським стандартам.

Цифровізація соціальних послуг є ключовим напрямом реформування системи соціального забезпечення в Україні. Грищенко Г. у своєму дослідженні акцентує увагу на проблемах та можливостях цифрової трансформації соціальної сфери, зокрема в контексті децентралізації управління. Автор зазначає, що цифровізація сприяє покращенню якості та доступності соціальних послуг, а також впровадженню концепції сервісної держави, що дозволяє швидко реагувати на потреби населення. Разом із тим, підкреслюється необхідність подальшої адаптації законодавчої бази для ефективної інтеграції цифрових рішень у систему соціального забезпечення [1].

Одним із вагомих елементів цифровізації соціального захисту є створення Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (далі – ЄІССС), яка покликана автоматизувати процеси надання соціальних послуг. Як зазначено у відкритих джерелах, цей проєкт розвивається поступово, набуваючи нових функцій і можливостей. Він сприяє прозорості у взаємодії держави та громадян, забезпечує оперативний облік соціальних виплат та оптимізацію роботи органів соціального захисту [2].

Нормативно-правова база відіграє ключову роль у регулюванні надання соціальних послуг. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 587 від 1 червня 2020 року, визначено порядок організації соціальних послуг, їх класифікацію та механізми фінансування. Це дозволяє стандартизувати процеси та забезпечувати адресну підтримку громадян, які перебувають у складних життєвих обставинах [3]. Додатково, Закон України «Про соціальні послуги» закріплює правові основи організації та надання соціальної допомоги, визначаючи коло отримувачів, механізми фінансування та відповідальність державних органів [4].

Важливим стратегічним документом у сфері цифрової трансформації соціального захисту є Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери, схвалена Кабінетом Міністрів України у 2020 році. Вона передбачає комплексний підхід до модернізації соціального забезпечення через цифрові сервіси, автоматизацію процесів та інтеграцію з іншими державними реєстрами. Основними напрямками стратегії є впровадження електронних соціальних кабінетів, розвиток електронного документообігу та покращення комунікації між державними органами і громадянами [5].

У контексті війни цифровізація соціальної сфери набуває ще більшої важливості. Як зазначає аналітичний матеріал на *LB.ua*, впровадження цифрових інструментів дозволяє швидко реагувати на виклики, що виникають у процесі надання соціальної допомоги. В умовах воєнного стану зростає кількість осіб, які потребують державної підтримки, тому використання цифрових сервісів дозволяє оперативно надавати необхідну допомогу, уникати бюрократичних затримок та забезпечувати прозорість фінансування [6].

Важливу роль у цифровій трансформації соціального захисту відіграє співпраця України з міжнародними партнерами. Як зазначається у звіті Міністерства соціальної політики України, взаємодія з Радою Європи сприяє імплементації європейських стандартів у сфері соціального забезпечення. Це включає розробку нових механізмів соціальної підтримки, удосконалення

державних цифрових платформ та інтеграцію найкращих практик електронного урядування в соціальну сферу [7].

Отже, цифровізація соціальних послуг в Україні є важливим кроком у реформуванні системи державного управління. Впровадження ЄІССС, адаптація нормативно-правової бази та реалізація Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери сприяють підвищенню ефективності соціального забезпечення. Війна актуалізувала необхідність швидких рішень у сфері надання соціальної допомоги, що стало можливим завдяки впровадженню цифрових технологій. Досвід європейських країн підтверджує, що цифровізація дозволяє оптимізувати державні послуги, зменшити витрати та покращити доступність соціального захисту для всіх громадян.

Використані джерела

1. Грищенко Г. **Цифровізація соціальних послуг: проблеми можливостей та компетенції.** *Актуальні проблеми права: теорія і практика.* 2024. № 1 (47). DOI: 10.33216/2218-5461/2024-47-1-36-48

2. Поговоримо про ЄІССС: проєкт, який день за днем перетворюється з ідеї в реальність URL: <https://medirent.ua/medias/21-articles/127-rohovorymo-pro-yeiss-proiekt-iakyi-den-za-dnemperetvoriuietsia-z-idei-v-realnist>.

3. Про організацію надання соціальних послуг: Постанова КМУ від 1.06.2020 р. № 587. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-%D0%BF#Text>

4. Про соціальні послуги. Закон України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

5. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: розпорядження КМУ від 28.10.2020р. № 1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text>

6. Цифровізація соціальної сфери. Чому це важливо навіть під час війни? URL: https://lb.ua/blog/kostjantyn_koshelenko/530007_tsifrovizatsiya_sotsialnoi_sferi_chomu.html

7. Як Україна буде європейські стандарти соціального захисту: результати співпраці з Радою Європи: https://www.msp.gov.ua/news/24248.html?utm_source=chatgpt.com.

ЗМІСТ

Височин І.В. Стійкість та сталість роздрібної торгівлі: екологічний вимір.....	3
Паска І.М., Василенко О.І., Бібіков І.В. Порівняльний аналіз використання інноваційних технологій в організації бізнесу України та світу.....	6
Сатир Л.М. Екологізація як передумова інноваційного розвитку підприємств, їх стратегічної конкурентоспроможності.....	9
Кучеренко В.В. Управління сталим розвитком аграрного бізнесу в Україні....	13
Задорожна Р.П. Перспективи розвитку агробізнесу України в умовах посилення кліматичних викликів.....	15
Шевченко А.О. Тенденції розвитку органічного виробництва вітчизняними підприємствами харчової промисловості.....	17
Сажин М.А. Тенденції розвитку використання digital технологій у сфері управління персоналом.....	20
Кокоша В.М. Український малий бізнес: сучасний стан, виклики та можливості	23
Дмитро Макарчук Формування стратегій сталого розвитку в рамках бізнес-планування.....	27
Погоріленко А.В. Основні підходи до розробки стратегії виживання підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища.....	30
Непочатенко А.В., Непочатенко В.А., Кузьмінський А.В. Digital-маркетинг як інструмент забезпечення успішності в бізнесі.....	33
Падалка К.О., Задорожна Р.П. Інноваційні підходи до просування корпоративного бренду в умовах посилення трансформаційних викликів.....	36
Однорог М.А., Бацай Я.О. Концептуальні засади сталого розвитку підприємства в умовах турбулентності.....	39
Василенко О.І., Бобіренко К.О. Інноваційні бізнес - моделі в Україні: особливості, виклики, перспективи.....	40
Горбач О.О. Складові забезпечення сталості агропродовольчих ланцюгів та їх особливості.....	42
Кепко В.М., Задорожна Р.П. Сучасні тренди мережевого ритейлу в Україні: тенденції розвитку в умовах війни.....	45
Приходько Т.В., Дейнеко Д.К. Планування діяльності підприємства в економічному управлінні підприємством в умовах зеленої економіки.....	47
Однорог М.А., Саган Р.О. Економічні аспекти розвитку аграрного сектору на засадах «зеленої економіки».....	49
Однорог М.А., Данилюк Р.В. Інновації для екологізації економіки України..	51
Рибак Н.О. Якість життя як індикатор сталого розвитку: стан і тенденції зміни.....	53
Никоненко О.А. Вплив зеленої економіки на рівень продовольчої безпеки....	55
Вовк Л.А., Діба Д.Р. Сучасні тренди «зеленого» бізнесу екологічно чистих технологій та їх вплив на економіку України.....	57
Однорог М.А., Побережній А.М., Зелена економіка в Україні: реальні досягнення чи «зелений камуфляж» для бізнесу?.....	60

Однорог М.А., Побережній А.М., Основні аспекти розвитку виробничого потенціалу підприємства.....	62
Осипенко Б.Р. Формування інституціонального порядку циркуляризації виробництва у продовольчій системі.....	65
Батажок С.Г., Бацай Я.О. Перспективи відновлюваної енергетики як елемента зеленої економіки України.....	67
Юхименко П. І. Сучасні технології формування людського капіталу як основа переходу до зеленої економіки.....	69
Однорог М.А. Манзій Д.О. Розвиток зеленої економіки в Україні: виклики та можливості для ринку праці.....	72
Батажок С.Г., Надараса Є.М. Циркулярна економіка та відновлювальна енергетика – фундамент сталого розвитку України.....	75
Батажок С.Г. Роль зеленого бізнесу в економічному, екологічному та соціальному аспекті.....	77
Чайка Т.О. Зелена трансформація України: інтеграція принципів сталого розвитку для післявоєнного відновлення.....	80
Арбузова Т.В. Взаємозв'язок рівнів формування та реалізації державної політики.....	83
Білик О.В. Зарубіжний досвід цифровізації в публічному управлінні.....	87
Бобось О.Л. Публічне управління в контексті захисту прав споживачів в умовах воєнного стану.....	89
Грузинський О.В. Тенденції розвитку системи охорони здоров'я України в умовах війни та їх вплив на сталий розвиток сільських територій.....	91
Дащенко К.С. Проблеми та перспективи регулювання інфляційних процесів в економіці України за воєнної доби.....	93
Корнієнко О.В. Управління організаційним забезпеченням та реалізацією кадрової діяльності селищної ради.....	97
Кудрицька В.М. Особливості роботи рг-служб органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах війни.....	100
Луців М.С. Гармонізація національного законодавства України у сфері публічного управління з нормами ЄС.....	103
Матвієнко В.В. Публічне управління у забезпеченні ефективного функціонування сфери водопостачання.....	105
Паламарчук С.М., Капеліста І.М. Сучасний стан системи публічних закупівель в Україні.....	106
Панасюк В.І., Швець В.В. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки в умовах війни.....	110
Поліщук С.П. Особливості здійснення публічних закупівель у надзвичайних ситуаціях.....	112
Пушкар О.А. Розвиток публічного управління інформації та інформаційно-комунікаційних технологій на сільських територіях.....	115
Сокольська Т.В. Демографічна криза як виклик системі публічного управління сталим розвитком сільських територій України.....	117

Тимошенко Т.О. Євроінтеграційний вектор публічної політики розвитку сільського (зеленого) туризму в Україні як драйвера сталого розвитку сільських територій.....	120
Шевченко К.Р. Публічно-приватне партнерство як інструмент забезпеченні сталого розвитку сільських територій.....	123
Grynychuk Y.S., Koval N.V., Strategic measurement of the agricultural enterprises performance in Ukraine.....	125
Вихор М. В., Пахович І. Л. Інструментарій менеджменту аграрних підприємств в умовах війни та повоєнного відновлення.....	127
Вихор В. М. Стратегічні пріоритети трансформаційних змін в аграрній сфері економіки в умовах євроінтеграційних процесів.....	130
Козак В.М. Фінансово-економічна безпека підприємств аграрного бізнесу....	132
Утеченко Д.М., Биба В.А. Нейроменеджмент як складова ефективного управління сучасним підприємством.....	134
Хахула Б.В., Хахула Л.П. Формування професійно-комунікативної компетентності у майбутніх фахівців-менеджерів.....	136
Шемігон О.І. Особливості управління персоналом аграрного підприємства в сучасних умовах.....	139
Зуй А.В. Особливості управління фінансовими ресурсами страхової компанії.	142
Войцешук В.Ю. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану.....	145
Драган О.О. Особливості аналізу банківської діяльності в Україні.....	148
Арич М.І. Які зміни пропонує нова редакція закону України «Про страхування» в контексті регулювання доступу страховиків до генетичної інформації для андеррайтингу?.....	152
Мельник С. О. Банківська система України в умовах воєнного стану.....	154
Качан Д.А. Поведінка міленіалів та зумерів: зв'язок між етичним споживанням та вибором фінтех рішень.....	157
Зубченко В.В. Фінансування інновацій та розвитку підприємств в умовах воєнного стану.....	162
Пашковський В.О. Комунікації у страховому менеджменті.....	165
Бігдаш В.Д., Суттєві складові нового обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності.....	167
Тімко Н.І. Інвестиції в повоєнне відновлення: потреби, умови, пріоритети для сталого розвитку.....	169
Меліхов Б.О. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа управлінських рішень.....	173
Алєйнікова Л. К. Монетарна політика національного банку України у період дії воєнного стану.....	176
Монько Н.О. Особливості антикризового управління підприємством молокопереробної галузі в сучасних умовах.....	180
Рудая М.І., Рудой В.М. Особливості здійснення державного фінансового контролю.....	182
Герасименко І.О. Виклики та перспективи використання соціально відповідального маркетингу в умовах війни.....	185

Матвієнко В.М. Цифровий маркетинг та нові комунікаційні стратегії в економіці майбутнього.....	187
Боженко Д. Сучасні підходи до управління електронним бізнесом в епоху розвитку штучного інтелекту.....	188
Олішевська А.К. Застосування інформаційних технологій в дослідженні сучасного стану трудових ресурсів України.....	191
Зубченко В.В. Інтегровані маркетингові комунікації в сучасній моделі управління брендом.....	194
Міллер В.С. Цифрові стратегії просування туристичних дестинацій.....	196
Хомовий С.М. Зміна факторів управлінського обліку в умовах військового часу в фермерських господарствах.....	199
Томілова-Яремчук Н.О. Цифрова трансформація бізнес-процесів фермерських господарств.....	202
Гільченко М.В. Організація ефективності процесів ведення бухгалтерського обліку на підприємствах.....	204
Корецький І.Т. Особливості обліку в аграрному секторі.....	206
Пилипчук В.Б. Обліково-аналітичне забезпечення управління власним капіталом підприємств.....	208
Василішин С.І., Нежид Ю.С. Облікові аспекти вилучення та відчуження майна підприємств в умовах воєнного стану.....	210
Бондар О.С. Хмарний аналіз великих даних: інструменти та методики.....	213
Однорог М.А., Корж Д.Я. Аналіз та прогнозування соціально-трудої сфери, як інститут регулювання й удосконалення соціально-трудої відносин.....	217
Однорог М.А., Борисевич І.М. Прогнозування ринку праці та його регулювання.....	220
ДУШЕНКО Ю.І. Моделі оцінки цитування наукових робіт.....	224
Трофимчук М.І., Дирда В.А. Вплив штучного інтелекту на електронну комерцію.....	226
Ревецька У.С., Ткаченко О.В. Оптимізаційні моделі прийняття рішень у бізнесі в умовах невизначеності.....	227
Ревецька У.С., Юхно К.С. Моделювання впливу цифрової трансформації на стійкий розвиток економіки.....	230
Нужна О.А., Гапанюк Т.І. Застосування економетричної моделі парної лінійної регресії для прогнозування витрат на оплату праці на підприємствах сільського господарства, мисливства та пов'язаних з ним послуг.....	232
Стригіна О.А., Непочатенко В.А. Математичне моделювання, аналіз та прогнозування в сучасному економічному та фізичному середовищі.....	234
Novikova V. V., Strygina O. A. Application of data science methods for the assessment and forecasting of economic processes in the context of digital transformation.....	236
Бобось М.Л. Державно-приватне партнерство у сфері соціального захисту: можливості та перспективи в умовах війни.....	239
Майстренко К.М. Європейський досвід механізмів державного управління соціальним забезпеченням: можливості імплементації в Україні.....	242