

PROCEEDINGS

INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE

**MODERN BUSINESS, MANAGEMENT
AND LAW IN THE ERA OF GLOBAL
CHALLENGES**

MAY 15-16, 2025



**Kyiv University
of Market
Relations**

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ РИНКОВИХ ВІДНОСИН»
KYIV UNIVERSITY OF MARKET RELATIONS**

**Міжнародна науково-практична конференція
Матеріали
International Scientific and Practical Conference
Proceedings**



**НОВІТНИЙ БІЗНЕС, УПРАВЛІННЯ ТА
ПРАВО В ЕПОХУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ
ЛЮДСТВА**

15-16 травня 2025 року

***MODERN BUSINESS, MANAGEMENT AND
LAW IN THE ERA OF GLOBAL CHALLENGES***

May 15-16, 2025

**Київ 2025
Kyiv 2025**

УДК 334.72+005+34](477+100)(06.034)
Н76

*Рекомендовано до друку
рішенням Вченої ради ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»,
(Протокол № 10 від 29.05.2025 р.)*

Рецензент:

Ігор ОХРИМЕНКО, доктор економічних наук, професор, ректор Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна).

НОВІТНИЙ БІЗНЕС, УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВО В ЕПОХУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ЛЮДСТВА: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15-16 травня 2025 р.) / упоряд.: О.В. Безпаленко. Київ: ВНЗ «Київський університет ринкових відносин», 2025. – 340 с.

Збірник матеріалів присвячений питанням щодо ефективних напрямів оптимізації економіко-правових й управлінських аспектів формування новітньої візії розвитку. Акцент зроблено на пошуку нових детермінантів синергетичного поєднання освіти, науки, бізнесу, інноваційних управлінських підходів та модернізації правового регулювання в умовах глобальних викликів людства.

Електронне наукове видання призначено для науковців, викладачів, здобувачів освітньо-наукового ступеня PhD, студентів і фахівців у сфері економіки, управління та права.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Відповідальність за достовірність і точність інформації, наданої в рукописах, несуть автори.

РЕДКОЛЕГІЯ:

Ірина ЧЕРЕВАНЬ, кандидат економічних наук, доцент, ректор ВНЗ «Київський університет ринкових відносин» (Київ, Україна);

Анна КРАВЧЕНКО, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, перший проректор Вищого навчального закладу «Київський університет ринкових відносин» (Київ, Україна);

Олена БОРОДІНА, кандидат економічних наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи Вищого навчального закладу «Київський університет ринкових відносин» (Київ, Україна);

Ольга БЕЗПАЛЕНКО, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів Вищого навчального закладу «Київський університет ринкових відносин» (Київ, Україна);

Анна КУЛІК, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, публічного адміністрування та маркетингу Вищого навчального закладу «Київський університет ринкових відносин» (Київ, Україна);

Надія ЗАГРІШЕВА, кандидат юридичних наук, доцент, завідувач кафедри права Вищого навчального закладу «Київський університет ринкових відносин» (Київ, Україна);

Олександр ЧОБОТЮК, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, публічного адміністрування та маркетингу Вищого навчального закладу «Київський університет ринкових відносин» (Київ, Україна).

УДК 334.72+005+34](477+100)(06.034)

Вищий навчальний заклад
«Київський університет ринкових відносин», 2025

ЗМІСТ

Пленарне засідання

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

Черевань І. В.	15
Кравченко А. С. НОВІТНЯ СВІТОВА СИСТЕМА: ПОЛІТИЧНОГО ТА ФІНАНСОВО-ПРАВОВОГО ВИМІРІВ У ВЕКТОРІ РОЗБУДОВИ НООСФЕРНОГО КІБЕРФІНАНСОВОГО СМАРТПРОСТОРУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ	17
Петрик О. І. МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА ПІД ЧАС ВІЙНИ	20
Volkova Yu. A. DIGITAL HUMAN RIGHTS IN THE MODERN SOCIETY: FROM THEORY TO IMPLEMENTATION	24
Блюмська - Данько К. В. МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ЗВО	27
Стоянов А. Ф. ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТОВАРНИХ ДЕРИВАТИВІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗМІНИ ЦІН НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКУ ПРОДУКЦІЮ	18
Устік Т. В. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ В СФЕРІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ	31

Секція 1

Економіка. Міжнародні економічні відносини

Андрєєв В. Р. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА	34
Арензон О. Я. ПРОЄКТНІ РИЗИКИ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ	36

Баришева М. В., Фокіна-Мезенцева К .В. ВИКЛИКИ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	39
Березка Б. Г. ІНДУСТРІЯ 5.0: ХАРАКТЕРИСТИКА, СТРУКТУРА ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	43
Богута О. С. СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	45
Бородін Б. М. РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	47
Бородіна О. М. ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ В СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	49
Гарбузюк Ю. О. ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ...	53
Грищенко Є. М. УПРАВЛІННЯ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	56
Данильченко А. В. СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ КОМПАНІЙ.....	59
Довгань М. В. СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОГО ДОСТУПУ ДО РЕСУРСІВ.....	62
Жарков О. О. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ТРЕНДИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ.....	64
Кашпур Л. М. ПОДАТКОВІ ПЕРЕВАГИ ДЛЯ БЛАГОДІЙНИКІВ – ПЛАТНИКІВ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ.....	66
Козійчук О. Г. ТУРИЗМ ТА РЕКРЕАЦІЯ ЯК ВЕКТОРИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА КРАЇНАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ.....	69

Косов О. А. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	72
Кравченко Ю. Ю. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ КЛАСТЕРІВ.....	75
Крамаренко О. О. ОЦІНКА РИНКУ ТА ПОТРЕБИ В ЦЕМЕНТІ НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ.....	78
Обіход Т. В. ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ	81
Осипенко О. В. АСПЕКТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ВИКОРИСТАННІ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....	84
Охрімчук Б. Ю. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ.....	88
Павленко С. В. КЛАСИФІКАЦІЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ	91
Рахманін В. С. ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ	94
Фокіна-Мезенцева К. В., Дяченко А. К. ГЕОПОЛІТИЧНІ ВИКЛИКИ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ ТА ЛОГІСТИЦІ: ТОРГОВЕЛЬНІ ВІЙНИ.....	96
Холомєєва Н. Д., Фокіна-Мезенцева К. В. ГЛОБАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ БІЗНЕСУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ.....	98
Холопов Р. С. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПОЛІЕТИЛЕНОВИХ ТРУБ І ФІТИНГІВ ДЛЯ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ.....	101

Циплаков А. С. ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОЇ СТРУКТУРИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ЗА ОКРЕМИМИ ГРУПАМИ.....	104
Черевань В. В. ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ СТАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ...	107
Черненко Ю. В. ПРОТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОВАЙДЕРАМИ ЖИТЛОВО- КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	109
Шолудько М. П. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ.....	112
 Секція 2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Біржова фінансова діяльність. Облік і оподаткування	
Адаменко В. В. ВПЛИВ ЕФЕКТУ МАСШТАБУ ВИРОБНИЦТВА НА РОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	114
Андрейків Т. Я. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ.....	116
Безпаленко О. В., Дячук О. В. ТРАЄКТОРІЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	118
Безпаленко О. В., Повидало М. В. ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ.....	120
Вовчак О. Д., Андрейків Я.-В. Р. ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГРОШОВОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	123
Ганущак Т. В. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ.....	125

Данилків І. А. ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ В ЕПОХУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ЛЮДСТВА.....	128
Задорожня В. А. ЗМІНИ В ОПОДАТКУВАННІ ТА У ФОРМАХ ЗВІТНОСТІ ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ.....	130
Кисельов П. О. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: КРИТЕРІЇ ВИБОРУ.....	132
Коваленко В. А. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ НА СВІТОВИХ ФОНДОВИХ БІРЖАХ.....	134
Кольцов Р. В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВНОГО ЦЕНТРУ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ.....	136
Корнієнко А. П. ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ В ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ.....	139
Костенко В. С. УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ПОШУК СТІЙКОСТІ ПЕРЕД ГЛОБАЛЬНИМИ ЗАГРОЗАМИ	142
Костюк В. С. СУЧАСНІ ТОРГОВЕЛЬНІ ВІЙНИ: НАСЛІДКИ ДЛЯ ГЛОБАЛЬНОГО СВІТУ.....	144
Костюк Я. Ю. ПРОБЛЕМНІ МОМЕНТИ НАДАННЯ НЕЗНАЧНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ДОПОМОГИ СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	146
Лазарєв Г. В. АЛГОРИТМІЧНА ТОРГІВЛЯ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ.....	149
Мазур В. О. МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ.....	151
Мороченко А. О. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ЛЮДСТВА.....	154

Мельник В. В. ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ	156
Мусієнко О. В. ЯК РОЗВИВАТИСЯ УПРАВЛІНЦЮ І ЧИМ ЦЕ ДОПОМОЖЕ БІЗНЕСУ	158
Непочесний В. В. ВОЄННА ЕКОНОМІКА ТА РЕГУЛЯТОРНА ПОЛІТИКА: БАЛАНС МІЖ СТАБІЛІЗАЦІЄЮ ТА РОЗВИТКОМ	160
Панченко В. В., Каблучко О. А. СУЧАСНИЙ СТАН АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ ЩОДО ДІТЕЙ	162
Samoliuk V. CRISIS MANAGEMENT OF A METALWORKING EQUIPMENT DISTRIBUTION COMPANY IN WARTIME UKRAINE	164
Сова О. Ю. СОЦІАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	168
Чумак О. В. ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	171
Шалавінський В. І. ВЕКТОР ЗМІН ЦІН НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ	173
Shaparenko A. MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS BY ENTERPRISE IN TIMES OF CRISIS AND WAR	175
Шерепенко В. М. ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: СУЧАСНИЙ СТАН, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ	178

Секція 3

Менеджмент. Маркетинг. Публічне управління та адміністрування.

Алавердян Л. М. ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ КЛЮЧОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ.....	181
Березовський Ю. В., Гайко О. М. ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ ЛОГІСТИКИ ТА SMM-ІНСТРУМЕНТІВ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ АДАПТАЦІЇ ДО ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ.....	184
Бочелюк М. М. ОЦІНКА ВПЛИВУ ПЕРСОНАЛІЗОВАНОГО НАВЧАННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ.....	186
Будило С. В. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	188
Гавриленко П. Е. ЦИФРОВІ РІШЕННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ В ЛОГІСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ.....	190
Григоренко І. І. БІЗНЕС-ІДЕЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ У СФЕРІ РИТЕЙЛУ.....	192
Гуня К. А. ХАРАКТЕРИСТИКА ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	194
Демченко П. М. УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ МАГАЗИНУ ФОРМАТУ «БІЛЯ ДОМУ» В УМОВАХ ЗАКРИТОГО ЖИТЛОВОГО КОМПЛЕКСУ.....	197
Євтушенко О. А., Гладирь С. В. РАУ-FOR-SKILLS ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДЛ УТРИМАННЯ КРИТИЧНИХ ФАХІВЦІВ.....	198

Ємець В. В. БРЕНДИНГ РЕГІОНУ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ...	200
Живолович А. А. ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЄВРОПІ.....	202
Завгородній Г. А. МОТИВАЦІЯ ЯК СКЛADOVA ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	204
Запорожець М. О. РОЛЬ КРЕАТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СТРАТЕГІЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....	208
Існюк А. О. РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ.....	210
Коваленко О. В. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РИНКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	211
Коноваленко М. Л. ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В РЕГІОНАХ.....	213
Кравченко Д. В. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У ПРОСУВАНІ ПОСЛУГ ВРЩ ТА ІТ-КОМПАНІЙ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	215
Кузьменко О. В., Величко А.О. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ СТАЛИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ У ЛОГІСТИЦІ.....	216
Кузьменко О. В., Черпаков Д. О. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ ТА СКЛАДСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	218
Кулік А. В. КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В КОМЕРЦІЇ: ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВАРІВ.....	221

Лавренчук М. М. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	223
Лагуненко О. В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....	226
Лазаренко В. І. МЕХАНІЗМ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ І БУДІВЕЛЬНИЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.....	229
Ляліна Н. П. ПРИБУТКОВИЙ КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ТОРГІВЛІ.....	231
Мазел О. І. АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ.....	233
Максютенко І. Є. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ.....	236
Митрофанова Г. Я., Мусієнко К. А., Луговиц М. Д. ЦИФРОВІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ: ТРЕНДИ ТА ГЛОБАЛЬНІ РИЗИКИ...	239
Окішев В. Р. СТАН ЛОГІСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЇЇ ТЕНДЕНЦІЇ ТА РОЗВИТОК... ..	241
Павлюк М. М. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПОЗИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ...	243
Рева О. В. БРЕНД ОСОБИСТОСТІ ЯК ДРАЙВЕР ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ.....	245
Самойленко А. А. ЛОГІСТИКА В ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ.....	248

Сергієнко В. В. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ БІЗНЕС-СТІЙКОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ (ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ)	250
Слободяник М. В. ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ: ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.....	253
Становський Д. В. УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ І СЕРЕДНІМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ У ДИНАМІЦІ СТАТИСТИЧНИХ ПОКАЗНИКІВ.....	256
Турчин Д. М. РОЛЬ ЕЛЕКТРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	259
Черевань І. В. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІН.....	261
Чоботюк О. І. ЗАГАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	264
Щербей І. М. СТАН ВОЄННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ.....	266
Юдічева О. П., Алавердян Л. М. ОСНОВНІ ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ПЕРЕХРЕСНІ ПРОДАЖІ.....	269

Секція 4
Право. Міжнародне право.

Бикова К. І. ЗАХИСТ ПРАВ У МІЖНАРОДНИХ СІМЕЙНИХ ВІДНОСИНАХ ЧЕРЕЗ МІЖНАРОДНУ ГАРМОНІЗАЦІЮ ЗАКОНОДАВСТВА.....	272
Волощук А. В. КОМЕРЦІЙНА КОНЦЕСІЯ ЯК ФОРМА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРАВА НА ОБ'ЄКТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ.....	275
Галушка Ю. О. РОЛЬ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВИ	279
Горло О. О. ФОРМУВАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО "ЗЕЛЕНУ" ЕНЕРГЕТИКУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ.....	283
Григоренко А. НЕОБЕРЕЖНІ КРИМІНАЛЬНІ ПРАВОПОРУШЕННЯ: МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ У СВІТЛІ "ЗАКОНУ ГОДИННИКА" О.М. КОСТЕНКА.....	285
Громчевська Н. В. ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ СВІДОМОСТІ МОЛОДІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	288
Дмитренко А. М. ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ПРАВОВА КАТЕГОРІЯ: ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТТЯ В НАЦІОНАЛЬНОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ.....	291
Загрішева Н. В. РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОТОКОЛУ МАПУТУ: ЗАХИСТ ПРАВ ЖІНОК В УМОВАХ АФРИКАНСЬКИХ РЕАЛІЙ.....	294
Іщенко М. В. ІНСТИТУЦІЙНА НЕСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ВИКЛИК У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАХИСТУ ЖЕРТВ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ.....	297
Кашпур І. М. МЕДИЧНА ДОПОМОГА ЯК ОБ'ЄКТ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ.....	299

Лола І. С. СУЧАСНІ ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНЕ ПРАВО.....	301
Маковецька Н. ПОНЯТТЯ, СИСТЕМА ТА ЗАВДАННЯ КРИМІНАЛІСТИЧНОЇ МЕТОДИКИ, ОЧЕВИДНІ ПРОБЛЕМИ.....	303
Мирошніченко Д. С. СПІВУЧАСТЬ У РОЗКРАДАННІ: АНАЛІЗ ФОРМ ТА МЕЖ КРИМІНАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	306
Обіход Т. В. ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ВІДНОСИН.....	310
Оніпко В. ПРОБЛЕМИ ОБРАННЯ МІСЦЯ ВИКОНАННЯ РІШЕННЯ.....	312
Проскуровський Є. Ю. ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИЙ ВЕКТОР ДЕРЖАВИ.....	316
Романенко Н. О., Загрішева Н. В. ДОГОВІР ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ.....	320
Сківка Д. М. ПОЛІТИКА КИТАЮ В КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ.....	322
Тищенко В. О. МОТИВ І МЕТА ПРИ ПІДБУРЮВАННІ ДО КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВОПОРУШЕННЯ.....	325
Тулянцева В. А. ПОНЯТТЯ ТА ПРИНЦИПИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПРАВА.....	329
Хачатрян А.- Л. С. НАУКА МІЖНАРОДНОГО ПРАВА: ІСТОРІЯ ТА СУЧАСНІСТЬ.....	331
Шиденко Н. ХАРАКТЕРНІ ОЗНАКИ КРИМІНАЛЬНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ, ЗА ЯКІ ПРИЗНАЧАЮТЬСЯ ГРОМАДСЬКІ РОБОТИ.....	334



ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

Ірина Вікторівна ЧЕРЕВАНЬ

кандидат економічних наук, доцент,
ректор ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
м. Київ, Україна

ВЕЛЬМИШАНОВНІ КОЛЕГИ, ДОБРОГО ДНЯ! Дозвольте привітати всіх гостей та учасників з відкриттям Міжнародної науково-практичної конференції “Новітній бізнес, управління та право в епоху глобальних викликів людства”!

Передусім, хотілося б висловити слова вдячності учасникам конференції. На мою думку, це чудова можливість для науковців України та інших країн світу і представників бізнес-середовища обмінятися досвідом, обговорити новітні підходи, методи, інструменти, тактики, стратегії управління та організації бізнесу з урахуванням правових засад їх здійснення в умовах розвитку глобального співробітництва.

Метою нашої конференції є створення практичного простору для обговорення актуальних підходів до формування сучасного бізнес-середовища, адаптованого до реагування на зовнішні виклики, обміну досвідом дієвих управлінських практик, які враховують екстернальні ризики розвитку підприємництва, пошуку ефективних правових інструментів, які забезпечують ефективне функціонування учасників глобального економічного співробітництва. Вона сприятиме формуванню ґрунтовних засад для пошуку нових векторів взаємодії бізнес-структур, правових інституцій з метою оптимізації підходів до управління економічними процесами в умовах глобальних викликів сьогодення.

Розвиток процесів глобалізації та інтеграції, формування нових пріоритетів геополітичної співпраці, поява нових інструментів управління, методів економічної та правової взаємодії створюють підґрунтя для виникнення новітніх підходів до організації бізнес-середовища та функціонування його ключових елементів. Разом з цим зазначені процеси мають свій прояв у появі нових викликів, врахування яких вимагає від бізнесу

підвищеної гнучкості в реалізації господарських та управлінських ініціатив.

Все це і формує “новітній бізнес”, який ґрунтується на комплексній взаємодії всіх учасників ринкових відносин на засадах сталого господарювання, передбачає застосування різновекторних напрямів реалізації корпоративної соціальної відповідальності, інноваційних тенденцій в сфері цифровізації та діджиталізації. В цьому зв’язку посилюється також значення формування дієвого та ефективного правового поля, яке має сприяти розвитку новітніх бізнес-процесів, створювати базові засади для формування їх конкурентоспроможного потенціалу, забезпечувати їх економічну безпеку, сприяти зниженню рівня ризикованості економічних операцій.

Три роки війни трансформували середовище ведення бізнесу в Україні. Проте йдеться не тільки про вимушене переформатування розвитку бізнес-процесів та окремих правових аспектів їх регулювання під впливом негативних зовнішніх викликів. Сьогодні ми можемо говорити про значний, набутий за цей період досвід, який дозволив сформувати нові підходи та методи управління діяльністю підприємств різних організаційно-правових форм в умовах воєнного стану, напрацювати нові гнучкі та адаптивні рішення щодо розвитку бізнес-середовища в складних умовах, розробити дієві регуляторні підходи. Цього використання у поєднанні з міжнародними практиками організації бізнесу та правових засад його регулювання, особливо в контексті євроінтеграційної спрямованості економічних та політико-правових векторів співпраці, надає нашій країні безумовну перевагу щодо перспектив розвитку середовища ведення бізнесу.

Тому хочу підкреслити, що наша конференція покликана також акцентувати увагу на аналізі перспективних напрямів розвитку бізнесу, управління та права з урахуванням напрацьованих рішень не лише в умовах війни, а й в перспективі післявоєнного відновлення України, обговоренні способів мінімізації впливу глобальних ризиків, які видозмінюють основні підходи до ведення бізнесу, методи управління економічними процесами та правові аспекти їх здійснення.

Сучасні глобальні виклики вимагають від бізнесу та правових інституцій синергізації зусиль щодо розробки нових підходів до управління та організації їх ефективної співпраці. Зважаючи на це, актуалізується необхідність системного осмислення та обговорення їх спільних пріоритетів у формуванні дієвих інструментів контролю та управління ризиками.

На мій погляд, основою наукової співпраці в межах цієї конференції має стати формування спільного бачення ефективних бізнес-стратегій, обмін досвідом у застосуванні гнучких, адаптивних і разом з тим стійких управлінських рішень, а також обговорення оптимального правового підґрунтя для організації та розвитку новітніх бізнес-процесів.

Тож щиро бажаю всім гостям та учасникам конференції творчого натхнення, ефективної співпраці, цікавих і конструктивних дискусій. Дякую! УСПІХУ ВСІМ!

УДК 336.76

Анна Станіславівна КРАВЧЕНКО

доктор економічних наук, професор,
перший проректор, професор кафедри фінансів
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5733-6582>

Київ, Україна

НОВІТНЯ СВІТОВА СИСТЕМА: ПОЛІТИЧНОГО ТА ФІНАНСОВО-ПРАВОВОГО ВИМІРІВ У ВЕКТОРІ РОЗБУДОВИ НООСФЕРНОГО КІБЕРФІНАНСОВОГО СМАРТПРОСТОРУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Сучасний світ охопила епоха глобальної турбулентності, що обумовлює формування нової світової системи з трансформацією інтегрованих фінансово-правових та політичних вимірів. Усталені порядки зазнають ерозії під тиском геополітичних зсувів, технологічних революцій, глобальних криз та повномасштабних війн. Відтак, для України питання відстоювання суверенітету та справедливого міжнародного порядку має надважливе життєдайне й стратегічне значення. Україна, постає символом світових змін і боротьби з військовою агресією й наслідками ерозії системи безпеки, порушень міжнародного права та економічної нестабільності, що мають екзистенційне значення для держави.

Нова світова система формується, за такими архетипічними патернами:

- фінансовий вимір: зміни глобальної фінансової архітекτονіки (зокрема фрагментації глобальних фінансових ринків, санкційний режим фінансового тиску; геополітичне міркування щодо дедоларизації; формування альтернативних валют (CBDC тощо) й цифрових фінансових активів, модернізація FinTech, міжнародний контролінг фінансових злочинів, зростання глобального фінансового боргу, стале фінансування, парадокс Триффіна; неспроможність до абсорбції шоково-деструктивних станів сучасної системи фінансового простору, сформувало гостру потребу розбудови ноосферного кіберфінансового смартпростору (рис.1); нівелювання кореляції фінансового гіпервпливу країн світу й США; зростання частки світового ВВП (неформальних міжнародних клубів країн світу, альтернативних G7); зростання економіки країн Африки на 2025 рік та прогнозування істотного підвищення популяції країн континента Африки на 2070 рік в порівнянні з країнами континентів Америки та Європи;

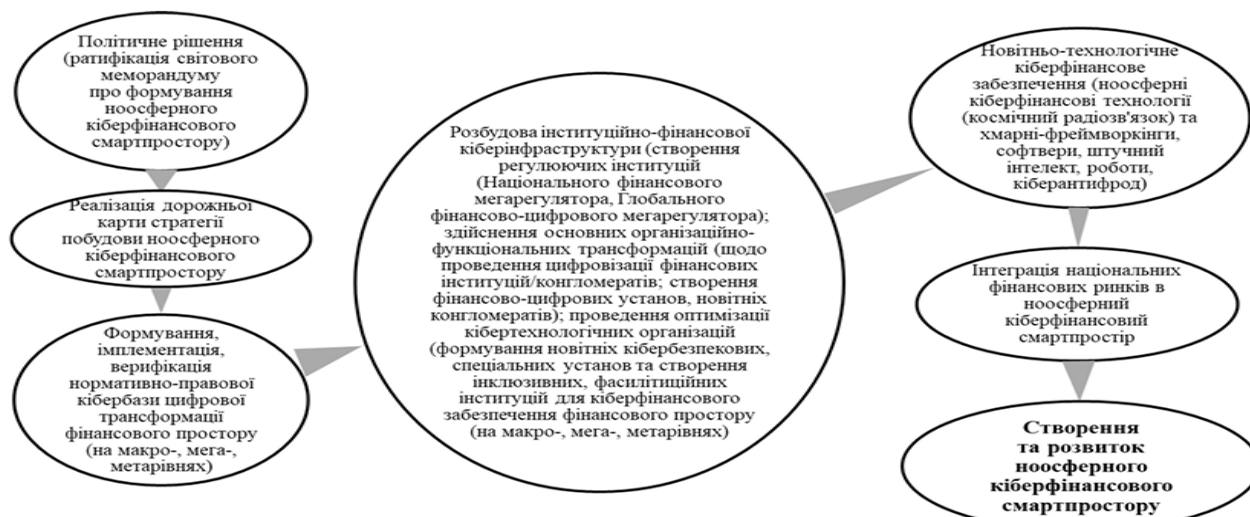


Рис. 1. Імітаційна модель розбудови ноосферного кіберфінансового смартпростору

Джерело: власна розробка

-правовий вимір: ерозія універсалізму, виклики верховенства права (зокрема криза ефективності багатосторонніх інституцій формує, необхідність глибинних реформ: ООН, міжнародних судів, МВФ, Світового банку, СОТ тощо), порушення на світовій арені фундаментальних принципів міжнародного права (обумовлює переосмислення дотримання принципів: суверенітету, невтручання, адаптації права до нових технологій та забезпечення нівелювання геополітичного силового домінування й збереження непохитності правової доктрини Верховенства права, як універсальної цінності принципів законності, юридичної визначеності, правосуддя, заборони свавілля тощо); необхідність створення новітніх інституцій та прийняття й гармонізації законів відповідно до змістовної, темпоральної, ієрархічної узгодженостей, а також нівелювання нормативно-правових колізій в епоху глобальних викликів людства;

-політичний вимір: зміна глобального політичного ландшафту (формування поліцентричної системи, багатополарності у векторі переосмислення геополітичних альянсів, кризи мультилатералізму та глобального врядування. Традиційні міжнародні інститути, демонструють обмежену здатність ефективно реагувати на сучасні виклики від агресивних війн, пандемій до кліматичних змін тощо). Також, спостерігається зростання конкуренції стосовно впливу, ресурсної та технологічної переваги між великими державами та новими центрами сили (зокрема Китаю, Індії й інших світових регіональних лідерів). Відбувається криза лібералізму, ідеологічного суперництва між демократичними та авторитарними моделями державного управління з просуванням власних наративів та дискредитацією демократичних цінностей. Здійснюється переформатування геополітичних альянсів: посилення НАТО та новостворених військово-політичних й економічних блоків AUKUS, активізація БРІКС плюс тощо, що відображає зміни глобального балансу сил, щодо колективної безпеки та спільних інтересів. Спостерігається вплив транснаціональних корпорацій й потужних технологічних платформ,

терористичних угруповань, приватних військових компаній на політичні процеси макро-, мега- рівнів.

Отже, розбудова новітньої світової системи, змістує трансформацією фінансового, правового, політичного вимірів в умовах глобальної турбулентності у векторі розбудови ноосферного кіберфінансового смартпростору (як мегакіберфінансової території вищої інтелектуальної новітньої системи управління, кіберфінансової комунікації щодо таргетного трансферу кіберфінансових інструментів та прав власності для ефективізації фінансових процесів в умовах кібер-, біо- та воєнних ризиків).

УДК 336.7:338.2

Олександр Іванович ПЕТРИК

доктор економічних наук, професор,

заслужений економіст України,

директор економічного Департаменту НБУ,

альтернативний директор Ради директорів МВФ від України,

член Ради НБУ

Київ, Україна

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА ПІД ЧАС ВІЙНИ

Монетарну політику Національного банку України з початку повномасштабного вторгнення у 2022 році і до поточного 2025 року можна умовно розбити на два періоди.

Основні цілі, які ставив перед собою НБУ у першому періоді було утримання макроекономічної стабільності та надійного функціонування фінансової та платіжної систем. Одразу після початку воєнних дій Національний банк запровадив обмеження на валютному ринку для захисту фінансової системи України, зафіксував курс та запровадив низку тимчасових валютних обмежень. Такі заходи дозволили стабілізувати курсові очікування близько до поточного курсу (рис.1). Крім того, з метою запобігання різкого відпливу капіталу Національний банк заборонив здійснення більшості транскордонних валютних платежів за винятком розрахунків та отримання готівки з використанням платіжних карток за кордоном – з певними лімітами. У червні 2022 року він також підвищив облікову ставку з 10% до 25% відсотків. Пізніше у липні НБУ одномоментно змінив обмінний курс та зафіксував його на новому рівні 36.6 грн. за долар. Такі заходи дозволили стабілізувати ринковий курс, суттєво зменшили різницю між офіційним курсом та курсом на ринку, призупинили відплив депозитів із банківської системи, зменшили *ceteris paribus* попит на іноземну валюту. Однак фіксація курсу у більш довгому періоді мала низку негативних наслідків, таких як накопичення макроекономічних дисбалансів, погіршення цінової конкурентоспроможності та створення умов до валютного арбітражу.

Тому у другому періоді, який почався з жовтня 2023 року (рис.1) Національний банк проголосив перехід від фіксованого курсу до режиму керованої гнучкості. Це дозволило підтримати цінову конкурентоспроможність економіки та почати поступову адаптацію учасників ринку до більш ринкового функціонування валютного ринку. Разом із цим це створило необхідний простір для зменшення тиску на платіжний баланс і міжнародні резерви вже в короткостроковій перспективі.

Курсові очікування на 12 місяців та обмінний курс, грн/дол США

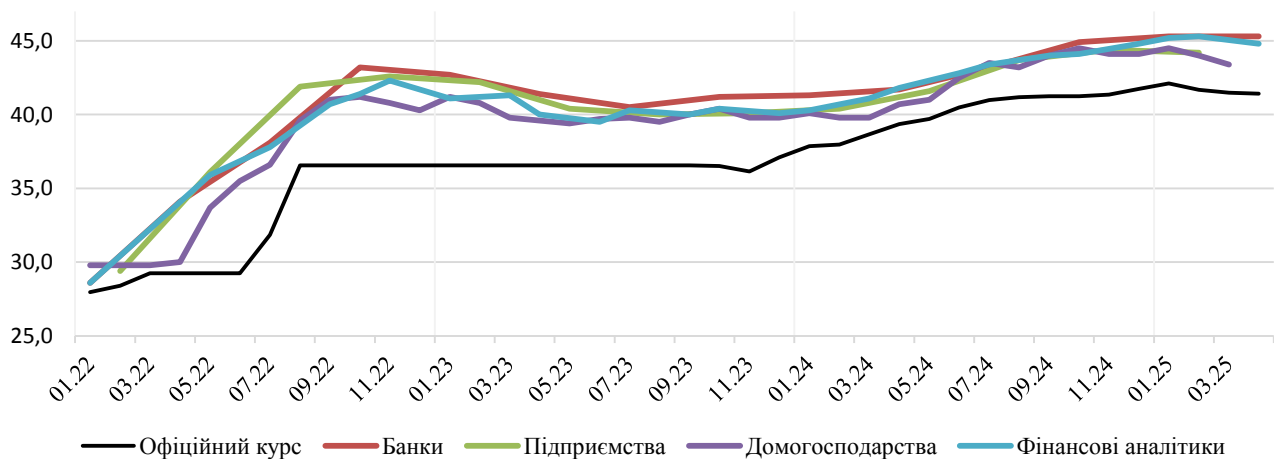


Рис.1. Курсові очікування та обмінний курс (грн/дол США)

Джерело: сформовані за даними НБУ

На практиці досягнення цілей монетарної політики НБУ щодо забезпечення цінової та фінансової стабільності, а також безперебійного функціонування банківської та платіжної систем, формалізувалося через наступні завдання:

- продовження контролю інфляції та суттєвих коливань курсу у наслідок спекулятивного попиту;
- підтримка міжнародних резервів на достатньому рівні для можливості фінансування критичного імпорту та запобігання тиску на обмінний курс;
- належний нагляд за банківською системою, небанківськими фінансовими установами та утримання фінансової стабільності в цілому;
- забезпечення безперебійної роботи банківських платежів та платіжної системи;
- стимулювання кредитної активності банків з метою підтримки бізнесу.

Основні результати монетарної політики НБУ у 2022-2025 роках:

-валютні резерви утримуються на достатньо безпечному рівні і за підсумками квітня 2025 року склали складають 46.7 млрд. дол. США, або біля 6 місяців майбутнього імпорту. (рис.2)

Міжнародні резерви, млрд дол.

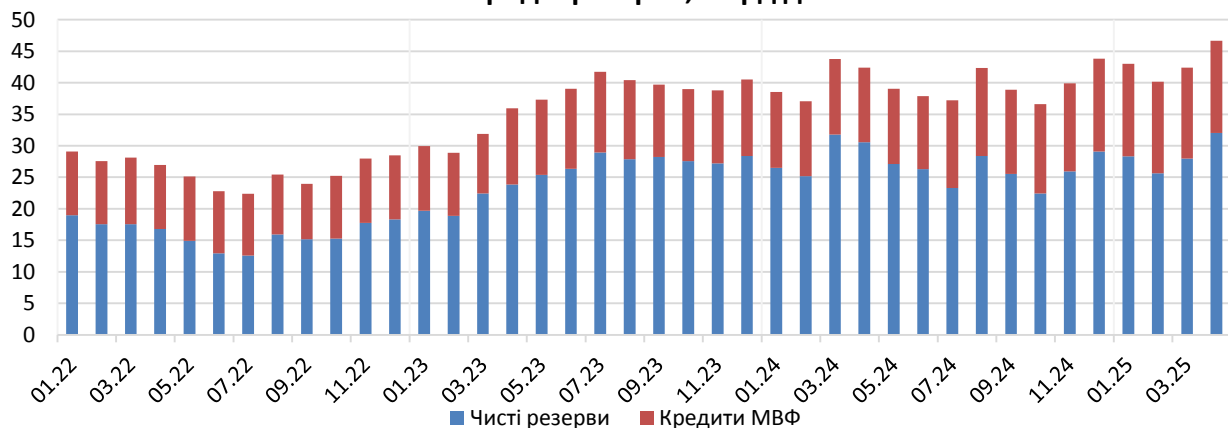


Рис.2 Міжнародні резерви, млрд дол

Джерело: сформовано за даними НБУ

- з початку вторгнення стабільний курс гривні до долара виконував роль номінального якоря. Це протидіяло впливу депозитів, утримувало інфляційні очікування й дозволяло тримати інфляційні процеси під контролем. Поступовий перехід до більш гнучкого курсоутворення зараз протидіє зменшенню цінової конкурентоспроможності, є стабілізатором від можливих валютних шоків та сприяє підтриманню рівня резервів.

- була забезпечена стабільність фінансової системи та дієвість платіжної системи в умовах війни. Всі банки продовжували надавати банківські послуги населенню та бізнесу в повному обсязі, а платіжна система працювала практично без збоїв та забезпечувала платежі у воюючій країні.

- інституційна стійкість Національного банку залишається на високому рівні. Незважаючи на частковий перехід роботи в on-line формат і значні кадрові зміни, Національний банк повною мірою виконував свої функції із забезпечення цінової та фінансової стабільності.

- продовження фінансової програми з МВФ та відповідне залучення фінансування від Фонду та Світового банку, а також співпраця з іншими центральними банками (угоди «своп») підтримала фінансову стійкість на протязі війни.

Проблеми та завдання для монетарної політики Національного банку України

- інфляція у 2025 році почала зростати і на кінець квітня складає 15.1% (рис.3)

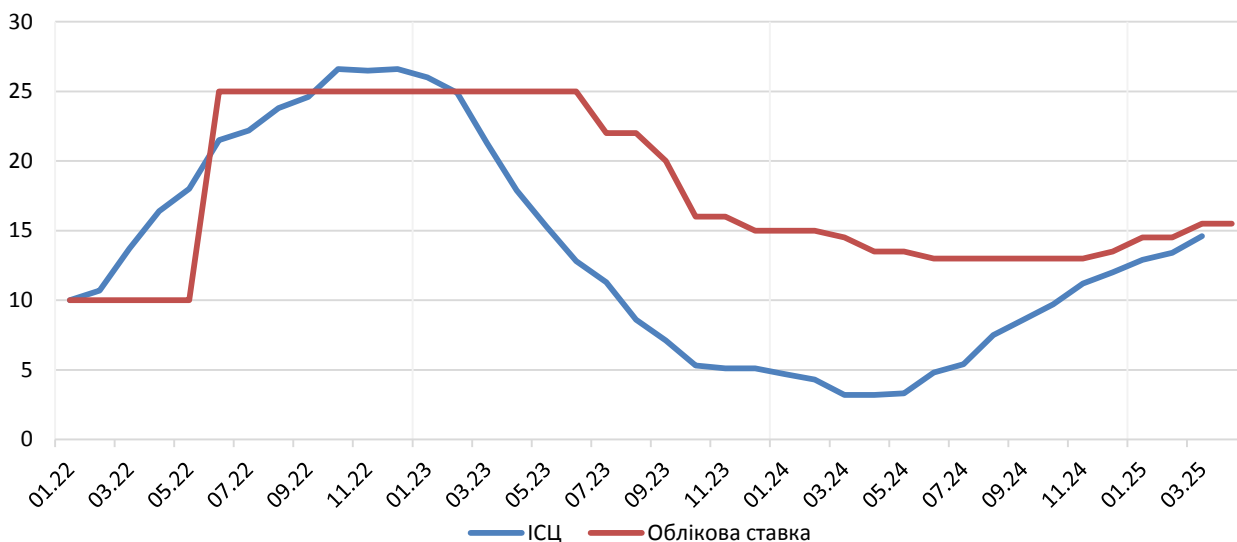


Рис.3. Динаміка ІСЦ та облікової ставки

Джерело: сформовано за даними НБУ

- висока невизначеність для всіх суб'єктів економіки знижує ефективність монетарних інструментів, тому подальше покращення трансмісійного механізму є важливим чинником підвищення ефективності монетарної політики;

- значний структурний профіцит ліквідності банківської системи залишається серйозним викликом при проведенні монетарної політики.

- де-факто, формальна участь Ради НБУ в процесі вироблення стратегічних рішень Національного банку не відповідає закону про НБУ та знижує ефективність в розробці стратегії та комунікацій.

УДК 342.9

Yuliia A. VOLKOVA

Doctor of Law, Professor,

Professor of the Department of Law

Kyiv University of Market Relations

Researcher (Honorary Associate) at the University of Liverpool (UK)

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2799-3933>

Kyiv, Ukraine

DIGITAL HUMAN RIGHTS IN THE MODERN SOCIETY: FROM THEORY TO IMPLEMENTATION

The development of countries in modern conditions is characterized by the formation and further functioning of society based on digitalization of relations between its members, between a person and the state, between business entities and public authorities.

The development of information technologies has one of its results in the introduction and possibility of implementing one of the fundamental principles of e-governance, which is the principle of transparency of the adoption of administrative acts, publicity of the activities of government entities, etc. [1; 2].

Therefore, it should be noted that in the XXI century. There has been a final transition from an industrial society to an information society, which is based on the use of digital technologies, which requires paying research attention to the establishment of the concept, content and system of digital rights of a person.

Understanding digital rights is crucial for the protection of fundamental human rights in any field, as our lives today are undergoing radical changes, and consequently influenced by the latest technologies and the Internet. Protecting and developing online spaces where human rights should be respected and promoted requires an effective response to repressive rules on innovative solutions tools of the administrative and legal mechanism to ensure the implementation and protection of digital rights of the individual. Some of the most pressing issues related to digital rights include organizational measures (access to the Internet) and legislative regulation (responsibility of Internet intermediaries, freedom of choice between sources of information and the right to confidentiality).

Ukraine is in the process of transformation processes. Therefore, the formation of Ukraine as a modern democratic, social and legal state obliges it to ensure the establishment of human rights defined by the Constitution of Ukraine and international law with the help of the tools of the administrative and legal mechanism for ensuring the implementation and protection of digital rights of a person.

The implementation of normative regulation of social relations in modern conditions is impossible without proper streamlining of the processes for the implementation and protection of digital rights, which requires paying research attention to the establishment of the content of world and European standards for their reflection.

For a long time, there has been a tendency in European countries to non-interference of management bodies in the information, telecommunications and digital spheres, occupying a relatively passive role in such relations. This approach existed for quite a long time in Germany, Finland, Great Britain and the USA.

Ukraine's ratification of the Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States determined as one of the vectors of development of national legislation the orientation of law-making activities is the adaptation of Ukrainian legislation to the EU *acquis* in general, and in particular, in the field of implementation and protection of digital rights of the individual. One of the achievements in ensuring the adaptation of national legislation to European standards is the adoption of the Law of Ukraine on August 10, 2023 No. 3321-IX «On Digital Content and Digital Services» [3], which entered into force on March 02, 2024. The adoption of this legislative act pursued the purpose of implementing the norms of European legislation into national legislation, in particular, Directive 2019/770 of the European Parliament and of the Council of May 20, 2019 on certain aspects relating to contracts for the supply of digital content and digital services [4].

However, this legislative act does not contain a direct reference to the Directive of the European Parliament and of the Council (EU) of May 20, 2019 No. 2019/770, and retains the tendency to situationally resolve the issue of the implementation and protection of digital rights of a person. Improving the quality of the current legislation on the implementation and protection of digital rights of a person as its regulatory basis requires intensifying the processes of its systematization, which should be effectively reflected in a separate codified act – the Digital Code of Ukraine.

Structurally, the Digital Code of Ukraine should consist of such elements as: determining the fundamental principles of regulating the digital rights of a person; guarantees of protection of personal digital freedom; the procedure for processing and managing data in public information resources and registers; the procedure for issuing digital assets; collection, use and protection of personal data; determination of fundamental digital rights of a person, including the right to protection of private and family life, protection of confidential data about a person, the right to equal access to telecommunications infrastructure and electronic services; the procedure for processing and managing data stored at the expense of state and local financial resources; the procedure for the functioning of digital platforms and ecosystems, as well as the regulatory regulation of information interaction between persons under private and public law; the procedure for collecting and storing biometric data, as well as the use of biometric identification technologies; legal regime for the functioning of unmanned aerial vehicles, as well as autonomous robots.

Within the framework of the Digital Code, the discrepancies existing in the categorical apparatus regulating the exercise of digital rights, in particular, such concepts as «digital technologies», «digital security», «digital freedom», should be eliminated. The issues of regulation of digital ethics, digital equality, etc., remain undisclosed at the level of the current national legislation of Ukraine.

Thus, European and world standards are aimed at building a digital society, which is characterized by: the provision of administrative services using information technologies and resources; normalization of procedures for the accumulation of public financial resources and their further use; functioning of electronic means of personal identification; availability of information on the activities of government entities and the movement of public funds; introduction of the mechanism of electronic judicial proceedings. Extremely large arrays of information stored on public resources require ensuring efficiency in compliance with IT security requirements, which is often associated with the creation of a specialized subject of power, whose competence functionally includes taking measures to investigate and prevent manifestations of information offenses.

The current trend in the development of the digital society in the world (in particular, in the EU countries) is to determine the normalization of the use of artificial intelligence technologies, the establishment of permissible limits for their intervention in human activity, in the field of education and science, in the field of healthcare, etc.

Thus, the world standards of administrative and legal support of digital rights of a person are associated with: the development of the principles of national and regional policies on digitalization; creation of a specialized entity – an administrative body authorized to implement obligations for the formation and implementation of digital policy; establishing international cooperation of states both with other states and with business representatives by introducing incentives for the introduction of innovative technologies in their activities; introduction of means to simplify procedures for the use of public services, which requires simplification of the procedure for identifying the user of services, the functioning of unified portals of administrative services, etc.; introduction of technologies of electronic justice, electronic document management and e-commerce, etc.

References:

1. A Digital Agenda for Europe: Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Brussels, 19.5.2010, COM(2010)245 final. URL : [http://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R\(01\)&from=EN](http://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R(01)&from=EN)

2. Степанов В.Ю. Проблеми та перспективи інформаційного суспільства. Державне будівництво. 2012. № 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_4

3. Про цифровий контент та цифрові послуги: Закон України від 10 серпня 2023 року № 3321-IX URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3321-20#Text>

4. Directive (Eu) 2019/770 Of The European Parliament And Of The Council of 20 May 2019 on certain aspects concerning contracts for the supply of digital content and digital services (Text with EEA relevance). URL.: <https://eurlex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L0770>

УДК 378.147

Ксенія Валеріївна БЛЮМСЬКА - ДАНЬКО

кандидат економічних наук, доцент, професор-дослідник,

Університет Париж-Сакле

Жиф-сюр-Іветт, Франція

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ЗВО

Методологія є ключовим елементом наукового дослідження, оскільки вона визначає логіку, структуру, інструментарій та послідовність дій, необхідних для отримання валідних і надійних результатів. У межах дослідження маркетингового управління комунікаційною політикою закладу вищої освіти (ЗВО) нами запропоновано власний цілісний методологічний підхід, який забезпечує відповідність між теоретичними положеннями концепції та практичними інструментами її реалізації.

У центрі методологічного підходу – постановка дослідницької проблеми, що враховує ключові суперечності у сфері вищої освіти: між скороченням внутрішнього ринку освітніх послуг та існуючою пропозицією; між традиційними каналами комунікації та новими викликами цифрової доби; між потребою у кваліфікованих кадрах і їх обмеженою підготовкою; між необхідністю репозиціонування ЗВО як роботодавця й рівнем сприйняття його цінності ринком. Ці протиріччя зумовили актуальність дослідження і стали підґрунтям для формування його мети, завдань та гіпотез.

Першим кроком було визначити проблему. Сьогодні українські університети мають багато викликів. Наприклад, все менше абітурієнтів, а кількість ЗВО не зменшується. Багато закладів просувають себе старими методами, які вже не працюють. Крім того, є дисбаланс між тим, що пропонують університети, і тим, що потрібно на ринку праці.

Другий крок — розробити план дослідження. Він включає гіпотези (припущення), які треба перевірити. У цьому дослідженні перевіряється, чи допомагають нові комунікації та цифрові інструменти покращити репутацію та бренд університету. Також досліджується вплив соціально-відповідального маркетингу.

Третій крок — зібрати інформацію. Для цього використано різні методи. Загальні — це аналіз статистики, опитування експертів, вивчення документів. Спеціальні — це опитування студентів, аналіз сайтів через Serpstat, перегляд реклами у Facebook через Meta Library, дані з Google-аналітики. Це дозволяє побачити, як працює комунікаційна політика ЗВО.

Четвертий крок — обробити і проаналізувати зібрані дані. Тут використано як прості, так і складні методи. Наприклад, кластерний аналіз допомагає групувати ЗВО за схожістю. Інші методи дозволяють побудувати прогнози, виміряти ефективність, оцінити вплив реклами та сформулювати рекомендації.

П'ятий крок — врахувати недоліки методів. У кожного методу є обмеження. Наприклад, експерти можуть помилятися або бути упередженими. Тому їх оцінки перевіряли і уточнювали. Статистику обробляли уважно, прибираючи помилки. Усі ці дії зробили дослідження більш точним.

У результаті дослідження нами сформовано повноцінну методологію. Вона допомагає краще зрозуміти, як працює маркетинг у ЗВО, що можна вдосконалити, які інструменти найефективніші. Ця методологія дає змогу приймати правильні управлінські рішення і підвищувати конкурентоспроможність університетів.

Список використаних джерел:

1. Research methodology: Methods & techniques / ed. by e. Inc. 2nd ed. New Delhi : New Age International (P) Ltd., Publishers, 2004. 418 p.
2. R Avella J. Delphi Panels: Research Design, Procedures, Advantages, and Challenges. *International Journal of Doctoral Studies*. 2016. Vol. 11. P. 305–321. URL: <https://doi.org/10.28945/3561> (date of access: 02.03.2025).
3. Research in education: Evidence-based inquiry / ed. by S. Sally. 7th ed. Boston : Pearson, 2010. 528 p.
4. Merigó J. M., Yang J.-B. A bibliometric analysis of operations research and management science. *Omega*. 2017. Vol. 73. P. 37–48. URL: <https://doi.org/10.1016/j.omega.2016.12.004> (date of access: 02.03.2025).
5. Snyder H. Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 104. P. 333–339. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039> (date of access: 02.03.2025).
6. Alharahsheh H. H., Pius A. A Review of key paradigms: positivism VS interpretivism. *Global Academic Journal of Humanities and Social Sciences*. 2020. Vol. 2, no. 3. P. 39–43.
7. Popper K.R. Logic of Scientific Discovery. Taylor & Francis Group, 2005.
8. Kelman M. Constructive role of the concept "approach", "method", "way" in the field of legal knowledge. *Visnik Nacional'nogo universitetu «Lvivska politehnika»*. *Seria: Uridicni nauki*. 2023. Vol. 10, no. 40. P. 28–32. URL: <https://doi.org/10.23939/law2023.40.028> (date of access: 02.03.2025).
9. Merton R. K. Social theory and social structure. New York: The free press? 1968.- 702 p.

УДК: 336.76

Анатолій Федорович СТОЯНОВ

аналітик з дослідження ринків

Лондонської фондової біржі

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7500-0721>

Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТОВАРНИХ ДЕРИВАТИВІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗМІНИ ЦІН НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКУ ПРОДУКЦІЮ

Хеджування засноване на тому принципі, що зміна ціни на ринку наявного товару та на строковому ринку взаємопов'язано. Рух ціни не обов'язково синхронний, однак настільки схожий, що існує можливість знизити ризик втрат на ринку реального товару, займаючи протилежну позицію на ф'ючерсному ринку. Займання протилежної позиції по відношенню до своєї позиції на ринку наявного товару дозволяє відшкодувати збиток з одного ринку з допомогою прибутку іншому. Таким чином, учасник торгів отримує запланований грошовий потік. Таким чином, хеджер здатний запланувати для себе на готівковому ринку певний рівень ціни за угодою, яка буде фактично проведена лише за кілька місяців.

Слід дуже пам'ятати, що правильно зайнята позиція на біржовому ринку також є сильним фактором впливу на фінансовий результат кожного з учасників. Наприклад, якщо хеджер займає аналогічну позицію на строковому ринку, де на фізичному ринку він продає, то на момент виконання контракту, може статися ситуація, коли він замість компенсації може отримати збиток.

Учасників торгів, що зацікавлені в отриманні додаткового ризику зазвичай називають спекулянтами, оскільки ця частина учасників біржової торгівлі зацікавлена у отриманні доходу не від володіння, а від перепродажу біржового активу, яким для товарних ринків є товарний дериватив.

Кожен з учасників біржових торгів може самостійно на власний розсуд знаходити, аналізувати та інтерпретувати фактори впливу на баланс попиту та пропозиції, які мають, зрештою, вплинути й на біржові котирування. Таким чином, кожен з учасників діє на основі власного аналізу та інтерпретації здобутих ринкових даних. Це призводить до створення різних підходів до торгівлі на строковому товарному ринку та вимагає від учасників постійно вдосконалювати власні торговельні стратегії для досягнення найкращих фінансових результатів. Зрештою, це впливає на процес ціноутворення на біржовому ринку, оскільки кожен з учасників діє в своїх інтересах та від дій кожного на ринку змінюється ринкова кон'юнктура. [1]

Деривативні контракти є зручним та універсальним інструментом формування цін на товарних ринках на базові активи – сільськогосподарська продукція, енергоносії, метали та інші товари, оскільки такий тип контрактів легко піддається стандартизації, вже є звичним для учасників ринку та є зручним для виконання розрахунково-клірингових операцій.

Одними за найпопулярніших деривативних контрактів є ф'ючерс та опціон, які займають понад 95% всіх укладених контрактів у світовій біржовій торгівлі. За даними міжнародної асоціації ф'ючерсної торгівлі (FIA), у 2024 році частка торгівлі деривативними контрактами на енергоносії склав 1,68%, метали 1,53%, сільськогосподарські товари – 1,47%. При цьому частка торгівлі деривативами на відсоткові ставки склала 3,37%, а частка торгівлі цінними паперами сягнула 89%.

Станом на середину травня 2025 року, частка торгівлі деривативними контрактами на енергоносії склав 3,12%, метали 2,46%, сільськогосподарські товари – 2,90%. При цьому частка торгівлі деривативами на відсоткові ставки склала 6,68%, а частка торгівлі цінними паперами сягнула 80,64%, що може свідчити про зростання інтересу до торгівлі товарними деривативами через нестабільність з боку експортно-імпоротної політики США, через яку підвищується загальна волатильність на товарних ринках та виникають додаткові ризики, що потребують додаткового хеджування чи пошуку можливостей для їх уникнення. [2]

В умовах повномасштабної війни в Україні, питання запровадження та розвитку товарних деривативів є вкрай важливим, оскільки наявність таких інструментів хеджування цінових ризиків дозволить вітчизняним фермерам захеджувати свої цінові ризики, знизити залежність від зміни ціни на спотовому ринку та більше часу приділяти розвитку господарства та запровадження передових, сучасних технологій виробництва, а також може створити можливість для залучення приватного капіталу у вітчизняний товарний біржовий ринок.

Для реалізації цього завдання, на мою думку, потрібно постійно проводити широку просвітницьку роботу не тільки серед фермерського середовища, а й серед банківського середовища, компаній зернотрейдерів, експортерів та державних установ, які мають виступити засновниками як біржового майданчику, де відбуватиметься така торгівля, так і наситити біржовий ринок ліквідністю та довірою з боку широкого кола учасників ринку.

Список використаних джерел:

1. Солодкий М. О., Яворська В. О. Хеджування ф'ючерсами і опціонами: навч. посіб. Київ : ЦП Компрінт, 2018. 135 с.
2. Міжнародна асоціація ф'ючерсної торгівлі URL: <https://www.fia.org/>

УДК 631.11.631.1.027:65.011.3

Тетяна Володимирівна УСТІК

доктор економічних наук,

професор кафедри маркетингу та логістики

ВНЗ «Сумський національний аграрний університет»

ORCID: 0000-0001-9967-0669

Суми, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ В СФЕРІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Успішне функціонування підприємств аграрної сфери значною мірою залежить від ефективного управління маркетинговими ризиками. Сфера агробізнесу характеризується високим рівнем невизначеності, що пов'язано з сезонністю, змінами попиту та пропозиції, коливаннями цін, кліматичними умовами та політичними факторами.

Маркетингові ризики в аграрному бізнесі охоплюють широкий спектр загроз, що виникають унаслідок змін ринкового середовища, неефективної реалізації маркетингової стратегії та зовнішніх чинників. До основних типів таких ризиків належать цінні коливання, нестабільність попиту, загострення конкуренції, комунікаційні збої та логістичні труднощі. Їх своєчасна ідентифікація та управління є критично важливими для забезпечення стабільності та прибутковості аграрних підприємств [1, с. 56].

Забезпечення стабільної діяльності аграрного підприємства в умовах нестабільного ринку значною мірою залежить від грамотного управління маркетинговими ризиками, що є складовою стратегічного управління. У цьому контексті використовуються різноманітні інструменти та методики для зниження потенційних загроз (рис.1).

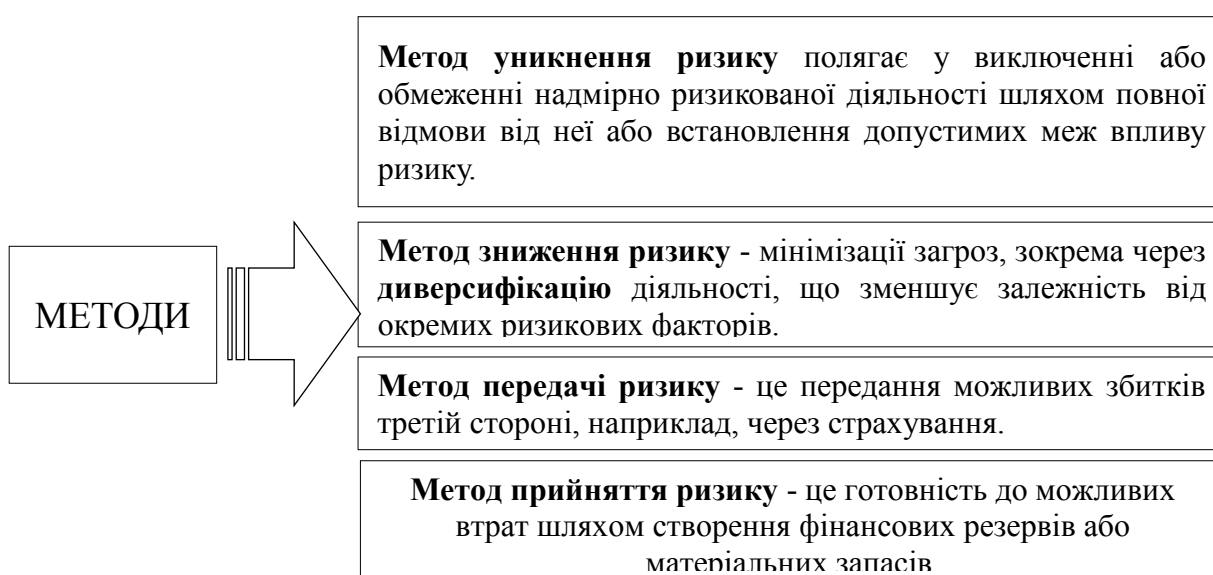


Рисунок 1 Методи управління ризиками у сфері агробізнесу

Джерело: сформовано автором

Процес виявлення, узагальнення та аналізу маркетингових ризиків відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності управлінських рішень в умовах ринкової нестабільності та високої невизначеності. Саме ці етапи формують підґрунтя для обґрунтованого вибору стратегій і тактичних дій підприємства. Впровадження сучасних аналітичних та методичних інструментів у систему ризик-менеджменту дозволяє не лише своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, а й детально оцінити їх вплив на господарську діяльність. Завдяки цьому аграрне підприємство отримує достовірну аналітичну інформацію, що дає змогу зменшити ймовірність настання негативних подій або знизити рівень їх впливу, забезпечуючи тим самим стійкість бізнесу та його адаптивність до змін ринкового середовища.

Для здійснення комплексної оцінки маркетингових ризиків у господарській діяльності аграрних підприємств необхідне застосування сучасних, обґрунтованих та релевантних інструментів аналізу, які дають змогу кількісно та якісно оцінити ступінь впливу кожного окремого ризикового чинника. Такий підхід забезпечує виявлення як прямих, так і опосередкованих загроз, що можуть впливати на ефективність функціонування підприємства.

Комплексна оцінка включає декілька ключових етапів: збір первинної інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище, ідентифікацію ризиків, їх класифікацію за джерелом виникнення, рівнем загрози та ймовірністю настання. Важливим елементом є подальша систематизація та агрегування даних для формування повного масштабного уявлення про сукупність маркетингових ризиків, що можуть вплинути на стабільність господарської діяльності [2, с. 308].

Окрім цього, комплексна оцінка дозволяє визначити не лише сам факт наявності ризику, але й виявити його причини, прогнозувати ймовірні наслідки та встановити взаємозв'язки між окремими ризиковими чинниками. Це, у свою чергу, створює аналітичну основу для розробки ефективної системи управління ризиками, що включає профілактичні заходи, механізми реагування та стратегічні резерви. Такий підхід сприяє зниженню невизначеності в процесі прийняття управлінських рішень і підвищує адаптивність аграрного підприємства до змін ринкового середовища.

Ефективна система управління маркетинговими ризиками в аграрному бізнесі є запорукою стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Вона потребує комплексного підходу, врахування специфіки галузі та використання сучасних інструментів управління. Лише завдяки стратегічному плануванню, адаптивності та цифровізації аграрні підприємства можуть зменшити вплив ризиків і забезпечити сталий розвиток.

Список використаних джерел:

1. Карпенко Л., Чорненька Л. Ідентифікація та управління ризиками в маркетинговій діяльності. *Економічний простір*. 2022. 180. С. 54-57.
2. Колодненко Н. В., Устік Т. В. Особливості управління маркетинговими ризиками як засіб покращення маркетингової політики підприємств сфери агробізнесу. *вісник ХНТУ*. № 1(88). 2024. С.306-314

СЕКЦІЯ 1 ЕКОНОМІКА. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 336

Владислав Романович АНДРЕЄВ

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

освітньої програми «Менеджмент»,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, публічного адміністрування та маркетингу,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Олена Михайлівна БОРОДІНА

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Побудова ефективної стратегії управління фінансами підприємства має надзвичайне значення для стратегічного розвитку підприємств. Це обумовлено об'єктивними взаємопов'язаними умовами, які безпосередньо сприяють стійкості, зростанню та конкурентоспроможності підприємства. За своєю суттю фінансова стратегія є дорожньою картою для прийняття відповідних рішень, узгоджуючи короткострокові дії з довгостроковими цілями. Таке узгодження має вирішальне значення для забезпечення ефективного розподілу ресурсів, ефективного управління ризиками та систематичного та цілеспрямованого досягнення цілей підприємства. Грамотно продумана та прорахована фінансова стратегія забезпечує чітку основу використання ресурсами підприємства [1].

Управління фінансовими стратегіями підприємства – це процес, спрямований на ефективне планування, прийняття рішень та реалізацію фінансової політики для досягнення стратегічних цілей. Він охоплює формування фінансових ресурсів, управління ними та контроль за їх використанням [2].

Фінансові стратегії поділяються на наступні:

1) Оптимізація витрат і управління прибутками. Оптимізація витрат і управління прибутками є ключовими аспектами ефективного бізнесу. Це процеси, які дозволяють компанії мінімізувати витрати, збільшити прибутки та досягти фінансової стійкості. Першим кроком до оптимізації витрат є ретельний аналіз усіх витрат компанії. Важливо розібратися, які витрати є найбільшими, і чи можна їх знизити без шкоди для якості продукту чи послуги.

Оптимізація витрат і ефективне управління прибутками вимагають системного підходу та постійної уваги до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі бізнесу.

2) Пошук джерел фінансування для реалізації розвивальних ініціатив (кредити, інвестори, гранти тощо). Пошук джерел фінансування для реалізації

розвивальних ініціатив є важливим кроком для розвитку бізнесу чи реалізації проектів. Це може включати пошук кредитів, залучення інвесторів, отримання грантів та інші варіанти фінансування.

Кожне джерело фінансування має свої плюси і мінуси, тому важливо ретельно аналізувати свої можливості і потреби, перш ніж вибрати оптимальний варіант для реалізації ініціативи.

3) **Управління грошовими потоками** для забезпечення фінансової стабільності. Управління грошовими потоками є однією з найважливіших складових забезпечення фінансової стабільності компанії. Це процес планування, моніторингу та контролю над вхідними та вихідними фінансовими потоками, щоб забезпечити достатній рівень ліквідності для поточних операцій і досягнення стратегічних цілей.

Реалізація фінансових стратегій має базуватися на дотриманні наступних принципів:

1. **Постійний моніторинг фінансових потоків.** Регулярне відстеження всіх вхідних і вихідних платежів допомагає уникнути неприємних сюрпризів.

2. **Баланс між доходами і витратами.** Забезпечення збалансованого підходу між доходами та витратами, щоб уникнути ситуацій, коли витрати перевищують доходи.

3. **Планування на випадок непередбачуваних ситуацій.** Наявність резервів або доступу до фінансування для вирішення непередбачуваних ситуацій є важливою складовою частиною забезпечення фінансової стабільності.

4. **Аналіз фінансових показників.** Постійне оцінювання фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність, оборотність активів, допомагає оцінити загальний стан фінансів компанії і своєчасно вжити необхідних заходів.

Ефективне управління грошовими потоками дозволяє підприємствам бути фінансово стабільними, швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку та забезпечувати довгостроковий розвиток.

Список використаних джерел:

1. Живко З.Б., Родченко С.С., Живко В.В. Стратегії управління фінансами підприємства з урахуванням персоналу. Економіка та суспільство. Вип. 60, 2024. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3678/3608/>
(дата звернення: 12.05.2025).

2. Паршина О.А. Стратегічне управління фінансовими ресурсами підприємства. URL:

http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24824/st_51_28.pdf?sequence=1 (дата звернення до ресурсу 12.05.2025 року)

УДК 338.28

Олександр Якович АРЕНЗОН

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»
Київ, Україна

ПРОЄКТНІ РИЗИКИ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ

У ринковій економіці ризик є невід'ємним атрибутом управління бізнесом.

Невизначеність призводить до того, що уникнути ризику неможливо. Але це не означає, що слід шукати рішення, результат яких відомий заздалегідь; вони, як правило, неефективні. Необхідно навчитися передбачати ризик, оцінювати його розмір, планувати заходи для його запобігання та не перевищувати допустимі межі. Планування та реалізація проєктів відбувається в умовах невизначеності, яка породжується змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення несприятливих умов, ситуацій та наслідків, що виникають під час реалізації проєкту, називається ризиком.

Ризик – це складна економіко-управлінська категорія, визначення якої передбачає низку суперечностей [1, с. 92].

Управління ризиками – це процес реагування на події та зміни ризиків під час реалізації проєкту [2].

Важливо контролювати ризики. Моніторинг ризиків включає контроль ризиків протягом усього життєвого циклу проєкту. Якісний моніторинг ризиків забезпечує управління інформацією, яке допомагає приймати ефективні рішення до того, як відбудуться ризикові події.

Найпоширенішою характеристикою ризику є загроза або небезпека невдачі в певній діяльності, небезпека несприятливих наслідків, зміни зовнішнього середовища, які можуть спричинити втрату ресурсів, збитки, а також небезпека, від якої слід застрахуватися.

При оцінці проєктів найбільш значущими є такі види невизначеності та інвестиційних ризиків [3]:

- невизначеність політичної ситуації, ризик несприятливих соціально-політичних змін у країні та регіоні;
- ризик, пов'язаний з нестабільністю господарського законодавства та поточною економічною ситуацією, умов інвестування та використання прибутку;
- зовнішньоекономічний ризик (можливість запровадження обмежень на торгівлю та постачання, закриття кордонів тощо);
- неповнота та недостовірність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметрів нової техніки та технологій;
- коливання кон'юнктури ринку, цін, валютних курсів, невизначеність природно-кліматичних умов, можливість стихійного лиха;
- виробничо-технологічний ризик (аварії, дефіцит продукції);

- невизначеність цілей, інтересів та поведінки учасників; неповнота та недостовірність інформації про фінансовий стан та ділову репутацію підприємств-учасників (можливість неплатежів, банкрутств, зривів договірних зобов'язань).

Для ефективного управління проєктних ризиків необхідно провести аналіз чутливості проєкту. Для прогнозування фінансових результатів, розрахованих для базового випадку, виконується розрахунок для кількох більш екстремальних випадків:

- розрахунок для найгіршого сценарію – коли зовнішні фактори найбільшою мірою перешкоджають реалізації проєкту;
- розрахунок для найкращого сценарію – коли зовнішні фактори найбільшою мірою сприяють реалізації проєкту.

Існує чотири основні методи управління ризиками: усунення, запобігання та контроль, страхування та поглинання ризиків [4, с. 43].

Усунення ризику означає відмову від певної діяльності або її суттєву (радикальну) трансформацію, внаслідок якої ризик зникає.

Попередження та контроль ризику – це ефективна організація проєктної діяльності, тобто коли її учасники здатні ефективно впливати на фактори ризику та знижувати ймовірність настання несприятливої події. Управління ризиками полягає у реалізації комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію втрат після настання несприятливої події.

Страхування ризиків передбачає зниження втрат від діяльності за рахунок фінансової компенсації зі спеціальних страхових фондів.

Поглинання ризику – метод діяльності, коли за реалізації ризику втрати повністю несе її учасник (учасники). Даний метод управління ризиками застосовується, коли ймовірність ризику невелика або втрати у разі його настання істотно не впливають на учасників проєктної діяльності.

Управління ризиками здійснюється на всіх етапах життєвого циклу проєкту за допомогою моніторингу, контролю та необхідних коригувальних дій. Цей проєкт здійснюється менеджером проєкту у тісній співпраці з усіма учасниками проєкту.

Список використаних джерел:

1. Черненко Ю.В. Концептуальна модель аналізу ризиків управління стейкхолдерами та пріоритезацією проєктів надання житлово-комунальних послуг. *Трансформаційна економіка*. № 4(09), 2024. С. 91-95. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-9-14>
2. Федішин І. Управління проєктами в підприємницькій діяльності: Опор. конспект лекцій для студентів спец. 7.03060101 «Менеджмент підприємн. діяльност. Тернопіль, 2016. 161 с. URL: <https://bit.ly/3SD0VGS> (дата звернення: 10.05.2025).
3. Стандарт з управління проєктами (PMBok) та настанова до зводу знань з управління проєктами: Настанова. 7-ме вид. Project Management Institute, Inc., 2021. 277 с. URL: <https://bit.ly/3uw0PsK> (дата звернення: 10.05.2025).
4. Скопенко Н.С., Євсєєва І.В., Москаленко В.О. Управління ризиками в проектному менеджменті. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. № 24, 2013. С. 41–44.

УДК 339.92:[355.01:330-026.16]

Марія Владиславівна БАРИШЕВА

здобувач першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти ОПП «Менеджмент»

Катерина Володимирівна ФОКІНА-МЕЗЕНЦЕВА

доктор економічних наук,
професор кафедри міжнародного менеджменту,
ВНЗ «Державний торговельно-економічний університет»
Київ, Україна

ВИКЛИКИ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сьогодні вітчизняний бізнес дедалі більше прагне інтегруватись у світову економіку, беручи орієнтир на міжнародні ринки. Процес транснаціоналізації відіграє значну роль в економіці держави, ТНК гарантують підтримку для економіки у вигляді різноманітних інвестицій, оподаткування, тощо [1, с. 3]. І хоча транснаціоналізація неабияк ускладнюється через економічну нестабільність, включаючи військові дії в Україні, компанії активно запроваджують нові стратегії для адаптації, інноваційні підходи та активно долучаються до міжнародних партнерств.

Однією з найбільш актуальних проблем через військові дії є логістичні труднощі та порушення ланцюгів постачання. Логістика в Україні значно постраждала за роки повномасштабного вторгнення. Тільки за перший рік війни приблизно 30% логістичних та експедиторських компаній припинили свою діяльність через зруйновану інфраструктуру, перебої з паливом і ризики для вантажів. Через закриття портів Чорного моря українські експортери змушені були переорієнтуватись на альтернативні маршрути через європейські країни, на кшталт Польщі або Румунії, що суттєво збільшило витрати на транспортування [2].

Ще одним викликом для транснаціоналізації є фінансові обмеження та доступ до інвестицій. Війна та економічна нестабільність спричинили високий ризик для міжнародних інвесторів, що в свою чергу, в 2022 році обмежило надходження іноземного капіталу. Найбільше знизились показники прямих іноземних інвестицій в прифронтових та окупованих областях: Миколаївська область - скорочення більш ніж на 50%, Харківська -48%, Запорізька область - 46%. З країн, які найсуттєвіше зменшили прямі іноземні інвестиції, можна виокремити Кіпр (мінус 3.0 млрд. дол. США) [3].

Упродовж 2020–2024 років динаміка прямих іноземних інвестицій в Україну суттєво коливалася під впливом глобальних та внутрішніх криз, зокрема пандемії та війни.

Таблиця 1

Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україну,
 2020–2024 (млн. дол. США) [8]

Рік	ПП в Україну	ПП з України	Сальдо (нетто)	Основні тенденції
2020	-868	-6728	-950	Пандемія COVID-19, економічна нестабільність, відтік капіталу
2021	6687	7555	+6885	Відновлення після пандемії, зростання інвестактивності
2022	1152	-5535	+623	Початок повномасштабної війни, різке падіння ПП
2023	4247	3095	+4205	Часткове відновлення інвестклімату, стабілізація економіки
2024*	3329	-918	+3491	Активізація програм підтримки (зокрема UIF), інвестування попри війну

*За січень-вересень 2024 року (за даними НБУ)

Попри виклики, у 2023–2024 роках спостерігається поступове відновлення інвестиційного потоку, що свідчить про збереження інтересу до українського ринку.

Витікаючою проблемою стає конкуренція з іншими транснаціональними корпораціями. Українські компанії стикаються із серйозною конкуренцією з боку транснаціональних корпорацій, які мають переваги, у вигляді ширшого доступу до значних ресурсів та стійких міжнародних зв'язків. Наприклад, у сфері агропромислового комплексу такі компанії, як Cargill та ADM, мають набагато ширші можливості для виходу на ринки Європи та Азії, в порівнянні з українськими виробниками [4]. Для успішного конкурування необхідно впроваджувати стратегії диференціації продукції, інноваційні маркетингові підходи та оптимізовувати виробничі процеси.

Не дивлячись на всі існуючі виклики, українські компанії продовжують адаптацію, впроваджуючи різноманітні стратегії. Одним з найпопулярніших прикладів є диверсифікація ринків збуту. Українські компанії активно шукають нові ринки збуту, орієнтуючись на країни ЄС, Близького Сходу та Північної Америки. Наприклад, у 2022 році експорт до ЄС зріс на 4,2% та досяг 27,9 млрд доларів, що свідчить про неабияку позитивну динаміку [5].

У 2024–2025 роках інвестиційний клімат України формується під впливом як позитивних змін, так і серйозних викликів, що потребують системних реформ та зовнішньої підтримки.

Попри війну та структурні проблеми, зростання індексу інвестпривабливості, активізація ПП та нові ініціативи ЄС свідчать про збереження інтересу до українського ринку та його потенціалу.

Таблиця 2

**Інвестиційний клімат України:
стан, виклики та перспективи (2024–2025) [7]**

Категорія	Деталі
Індекс інвестпривабливості	2,49 бала у 2024 р. (з 5), зростання порівняно з 2,44 у 2023 р.
Обсяг прямих іноземних інвестицій (ПІІ)	\$2,96 млрд (січень-вересень 2024 р.) проти \$2,1 млрд у 2023 р.
Середній обсяг інвестицій компаній ЕБА	\$3–8 млн у 2022–2024 рр.
Головні джерела інвестицій	Вітчизняні компанії та філії іноземних компаній в Україні
Нові ініціативи ЄС	Ukraine Investment Framework (UIF) – гарантії на €7,8 млрд, гранти на €1,5 млрд; очікування – до €40 млрд загальних інвестицій
Привабливі сектори	- Аграрний сектор - Нерухомість (західні регіони) - IT-сфера - Виробництво будматеріалів, інфраструктура
Ключові виклики	- Війна - Корупція - Податкове навантаження - Енергетична криза - Важкий доступ до фінансування
Пріоритети реформ	- Реформа судів та боротьба з корупцією - Дeregуляція та цифровізація - Підтримка інновацій - Розвиток державно-приватного партнерства

Також українські компанії активно укладають угоди з міжнародними партнерами, що посилює світову інтеграцію України, залучаючи додаткове фінансування. Неабиякий успіх спостерігається в IT-індустрії. Міжнародні компанії на кшталт Cisco, Google, Lyft, Microsoft та Snap залучають наших вітчизняних IT-спеціалістів для розробки та підтримки свого програмного забезпечення та цифрових пропозицій, а 40% українських стартапів орієнтовані на експортний ринок [6].

Хоча на разі процес транснаціоналізації українських компаній характеризується низкою викликів, спричинених військовими діями та як наслідок, економічною нестабільністю. В цей самий час, впровадження ефективних адаптаційних стратегій, інновацій та активна міжнародна співпраця розширюють кордони для подальшого розвитку. Транснаціоналізація є важливою складовою економічного зростання України, оскільки сприяє залученню інвестицій, розширенню доступу до міжнародних ринків та інтеграції Україну в європейський і світовий економічний простір.

Список використаних джерел:

1. Вінніченко В. Роль ТНК у процесах глобалізації світової економіки. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bd1f7215-dad3-4b24-b721-8165c1196922/content>
 2. Бондар Г. Логістика України під час війни: виклики та перспективи. URL: <https://www.unian.ua/economics/transport/logistika-ukrajini-pid-chas-viyni-vikliki-ta-perspektivi-12840282.html>
 3. Прямі іноземні інвестиції у регіони України за час повномасштабного вторгнення. URL: <https://iaa.org.ua/portfolio/foreign-direct-investment-in-the-regions-of-ukraine-during-the-full-scale-invasion/>
 4. Половину світової торгівлі агропродукцією контролюють чотири компанії, але конкуренція посилюється. URL: <https://graintrade.com.ua/novosti/polovinu-svitovoi-torgivli-agroproduktceyu-kontrolyuyut-chotiri-kompanii-ale-konkurentciya-.html>
 5. Свиріденко Ю. Лібералізація торгівлі з ЄС є суттєвою підтримкою українського бізнесу на економічному фронті. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/a2ce336c-8dfa-487a-a685-9518fa3ca775?lang=uk-UA&title=Sviridenko>
 6. Шніцер М. Чому Заходу потрібна Україна та її IT-компанії. URL: <https://voxukraine.org/chomu-zahodu-potribna-ukrayina-ta-yiyi-it-kompaniyi>
 7. Шебельніков А. Інвестиційний клімат в Україні: виклики та перспективи 2025 року. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/investiciyniy-klimat-v-ukrayini-vikliki-ta-perspektivi-2025-roku.html>
- Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>

УДК 338.49:004.8(477)

Богдан Григорович БЕРЕЗКА

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Київ, Україна

ІНДУСТРІЯ 5.0: ХАРАКТЕРИСТИКА, СТРУКТУРА ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ДЛЯ УКРАЇНИ

Індустрія 5.0 – це наступний етап розвитку розумного виробництва, де фокус зміщується з цифрових аспектів на сталий розвиток, циркулярне виробництво та стратегічне управління. Це новий етап індустріального розвитку, який іде за Індустрією 4.0 та фокусується не лише на автоматизації та цифровізації, а на людиноцентричному підході до виробництва, сталому розвитку та взаємодії людини з передовими технологіями, зокрема зі штучним інтелектом, роботами, Інтернетом речей, квантовими обчисленнями та біотехнологіями. Ключова ідея – не замінити людину машиною, а об'єднати її творчий потенціал із точністю та швидкістю сучасних технологій [1].

На відміну від Індустрії 4.0, яка більше зосереджувалася на трансформаційних аспектах впливу сучасних цифрових технологій та змінах у бізнес-моделях, 5.0 стосується двох інших трансформацій:

1. Повне приєднання до зеленого курсу, що призводить до кращої стійкості та циркулярної економіки (подвійний цифровий та зелений перехід).
2. Підвищення стійкості ланцюгів створення вартості (ЛСВ) та екосистем до нових потрясінь, незалежно від їхнього джерела (пандемії, стихійні лиха, геополітичні зміни, регіональні війни тощо).

Загальні відмінні риси Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0 наведені в таблиці 1.

Індустрія 5.0 означає уникнення неоліберальних моделей, які призвели до значних дисбалансів між багатими та бідними країнами та не витримали глобальних потрясінь на кшталт COVID-19. Наразі йдеться про створення та управління моделями, які забезпечують стійкість промислових підприємств різних країн та регіонів до можливих потрясінь. Один із найважливіших уроків COVID-19 полягає в тому, що європейські промислові екосистеми мають бути більш стійкими, сильними та менш залежними від потрясінь в інших регіонах світу чи глобальних факторів. Звідси й підвищена увага до стійкості промислових підприємств та екосистем. Принципи 5.0 вже актуальні для України у низці важливих сфер, і це стосується навіть воєнного стану, а тим більше після нього. Сьогодні ми говоримо про наше виживання в умовах війни, і багато передумов цього процесу апелюють саме до принципів 5.0, які необхідно впроваджувати якнайшвидше і ширше.

Таблиця 1

Головні риси Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0

Головні риси Індустрії 4.0	Головні риси Індустрії 5.0
- Центрована навколо виробничої ефективності шляхом кращої цифрової інтеграції та використання Штучного Інтелекту. - Технологічні зміни є головним чинником змін в переході на кібер-фізичну взаємодію. - Присутнє вирівнювання з оптимізацією бізнес моделей в рамках існуючих ринків капіталу та економічних моделей, які, наприклад, автоматично фокусуються на скороченні витрат та максимізації прибутку для стейкхолдерів. - Немає фокусу на характеристиках дизайну та ефективності в напрямках повторного використання ресурсів та матеріалів, щоб мінімізувати кліматичні та соціальні ризики.	- Забезпечує галузеві фреймворки (рамки розвитку), які комбінують завдання конкурентоспроможності та сталості. - Фокусує на впливі альтернативних (крім технологій) режимів керування моделями, що ведуть до сталості та стійкості. - Робить працівників більш значимими та сильнішими через використання цифрових пристроїв, й уособлює, таким чином, людино-центричний підхід до використання технологій. - Будує шлях по переходу до сталої економіки. - Розширює корпоративну відповідальність до повних ЛСВ. - Вводить індикатори, що показують для кожної галузевої екосистеми прогрес в досягненні стійкості, процвітання та сталості.

Впровадження Індустрії 5.0 в Україні є стратегічно важливим у кількох напрямках [2]:

- Модернізація промисловості – підвищення конкурентоспроможності українських підприємств.
- Підвищення ролі інженерної творчості та ІТ-фахівців.
- Екологізація виробництва – критично важлива в умовах воєнного та поствоєнного відновлення.
- Інтеграція у європейські та глобальні ланцюги створення вартості, відповідно до пріоритетів ЄС.
- Цифрова трансформація регіонів – особливо актуальна для післявоєнної реконструкції інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Про Індустрію 5.0 – чому це актуально для України. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/pro-industriyu-5-0-chomu-cze-staye-aktualnym-dlya-ukrayiny/> (дата звернення: 12.05.2025).
2. Індустрія 5.0: у пошуку резилієнтності та промислова політика України з позицій ChatGPT / Інститут економіки промисловості НАН України. URL: <https://iie.org.ua/novini/industrija-5-0-u-poshuku-reziliientnosti-ta-promislova-politika-ukraini-z-pozicij-chatgpt/> (дата звернення: 12.05.2025).

УДК 330.341

Олександр Сергійович БОГУТА

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Київ, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний період для України характеризується серйозними викликами у всіх сферах і потребує оперативного реагування та забезпечення насамперед обороноздатності країни, а також промислової, інформаційної та економічної безпеки. Важливим аспектом для розвитку вітчизняних підприємств в складний період стають інновації та технологічні розробки, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність та посилити економічну активність господарських суб'єктів. Однак без державної підтримки, розвитку фундаментальних досліджень, збалансованої інвестиційної політики, контролю за бюджетними коштами неможливо зберегти та примножити інноваційний капітал та відновити країну [1].

В інноваційній економіці малий та середній бізнес відіграє ключову роль завдяки своїй здатності бути гнучкими, мобільними та постійно прагнути розробляти та впроваджувати інноваційні розробки в продукти.

В 2023 році Інститут економічних досліджень та політичних консультацій на запит Українського кластерного альянсу провів дослідження щодо стану інновацій серед вітчизняних підприємств. При цьому було опитано близько 500 виробничих підприємств. Результати опитування свідчать наступні аспекти [2]:

- «Інноваційний портрет» наших підприємств виглядає так: 18% підприємств не мали інноваційної активності ні до війни, ні під час війни. Зі зростанням розміру підприємства ймовірність інноваційної активності зростає. Найчастіше інноваційна активність спостерігається у хімічній промисловості, металургії та машинобудуванні. І чим більш інтернаціоналізована компанія, тим більша ймовірність того, що вона має інноваційний напрям.

- Якщо трактувати інновації щодо нових або старих технологій, то сьогодні це одне з найменш актуальних питань для виробників. На першому місці серед їхніх потреб у зростанні виробництва стоять зовсім інші фактори: нестабільність ситуації, різке падіння попиту, несприятливий регуляторний клімат.

- Кризові ситуації, що виникли в нашій країні знижують увагу до інновацій (єдиний відносний виняток був під час COVID-19). Відповідно, і зараз 77% респондентів кажуть, що інновації взагалі не є актуальними, або лише в деяких випадках. Інші 23% тих, для кого інновації залишаються актуальними, – це зазвичай великі підприємства, експортери. Зважаючи на все, вони також входять до числа 19%, які збільшили витрати на інновації під час війни.

- Однак на великих підприємствах ситуація інша – якщо для металургів, машинобудівників та хіміків інновації є актуальними, то в будівельній галузі активність значно менша.

- Причини скорочення видатків на інновації у 42% опитаних суто фінансові – суттєво зросли ціни на сировину, збільшились витрати на логістику, і на тлі суттєвого падіння попиту треба на чомусь економити. Інновації, на разі, відносяться до тих статей, на яких заощаджують підприємства.

- Серед заходів, які можуть стимулювати інновації: довгострокові галузеві програми розвитку, фіскальні пільги, покращення форматів спілкування з інноваторами, доступ до технологій та інвестицій.

Інноваційна діяльність у воєнний час характеризується певними особливостями та вимагає, перш за все, збалансованої державної політики, спрямованої на конкретні заходи підтримки та інвестування в інноваційні проєкти, особливо у пріоритетних воєнно-промислового комплексу. Це вимагає чіткої інноваційної стратегії, спрямованої на модернізацію виробництва та формування венчурної індустрії, що базується на тісній співпраці між армією, державою та бізнесом, шляхом використання механізмів стимулювання промисловості до тісної співпраці з вітчизняними вченими та винахідниками у напрямку впровадження існуючих інноваційних розробок та тих, що створені на замовлення.

Список використаних джерел:

1. Пермінова С.О., Ситник Н.І., Чупріна М.О. Інноваційна діяльність в Україні в період воєнної агресії: тенденції та перспективи. Економіка та суспільство. Вип. 59, 2024. С. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/ed3426146432ea2f6837c04fe0c85b86.pdf> (дата звернення: 06.05.2025)

2. Соболевська Леся. Інновації під час війни – чи на часі? URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/innovatsiyi-pid-chas-viyny/> (дата звернення: 06.05.2025)

УДК 352:355.02

Богдан Михайлович БОРОДІН

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4138-5683>

Київ, Україна

РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Реформа децентралізації державної влади та формування дієвого місцевого самоврядування в Україні поклали край централізованому підходу до управління регіональним розвитком. Отримавши адміністративні повноваження фінансової децентралізації, органи місцевого самоврядування стали автономними суб'єктами регіональної політики щодо розробки та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку територій. У відповідності з цим соціально-економічний розвиток регіону – «це якісні, закономірні зміни у функціонуванні регіональної системи, що мають об'єктивний характер і спричиняють виникнення нових форм зв'язків між соціально-економічними потребами і засобами їх задоволення» [1, с. 22].

В той же час позитивні результати в регіональному розвитку України зупинило повномасштабне військове вторгнення рф. На сьогодні на четвертому році війни ситуація в регіонах диктує необхідність радикального перегляду багатьох аспектів регіональної політики в Україні: від розробки нових теоретичних досягнень у цій галузі та нових підходів до управління регіональним розвитком до перегляду практичних аспектів реалізації регіональної політики. Необхідно усунути невідповідність між реальним станом справ в різних регіонах та положеннями нормативно-правових документів, адаптувати нормативно-правову базу управління регіональним розвитком під об'єктивні реалії.

Під управлінням регіональним розвитком розуміється сукупність принципів, методів, форм і засобів цілеспрямованого на соціально-економічні процеси, що відбуваються в регіоні [2, с. 38]. Забезпечення регіональної політики направлено на вирівнювання регіональних диспропорцій соціально-економічного розвитку. Однак, враховуючи наслідки військового вторгнення рф в Україну, зараз у низці регіонів про їх соціально-економічний розвиток взагалі не може йти мова. Після завершення бойових дій ці регіони потребуватимуть відновлення, реанімації інфраструктури регіону, можливо, цей процес навіть вимагатиме перепрофілювання їхнього економічного та виробничого комплексу. Тривалий процес відновлення постраждалих регіонів, звичайно, негативно позначиться на розвитку регіонів, які не зазнали втрат інфраструктури. Необхідно максимально мінімізувати такий вплив, щоб зберегти позитивну динаміку соціально-економічного зростання та залучення інвестицій.

Розвинені регіони в процесі відновлення постраждалих регіонів мають доєднатися до міжрегіонального співробітництва у форматі взаємодопомоги.

Незважаючи на воєнний стан, питання зміцнення фінансової системи все ще стоїть на порядку денному: можливості місцевого самоврядування, розмежування повноважень органів місцевого самоврядування різних рівнів, повноваження держави та органів місцевого самоврядування на основі принципу субсидіарності, переформатування місцевих державних адміністрацій на органи префектурного типу та запровадження системи нагляду за законністю рішень органів місцевого самоврядування. Звідси, завданням регіональної політики є «розробка напрямків та механізмів передачі частини державних повноважень нижчому рівню управління, спираючись на демократичні цінності та виходячи з положень Конституції України» [3, с. 48].

Важливими завданнями політики регіонального розвитку має залишатися: стимулювання інвестицій, створення та збереження робочих місць, підтримка наукових досліджень та впровадження нових технологій, розвиток малих і середній підприємств, розвиток інфраструктури направлених на обороноздатність та територіальну безпеку.

Особливості регіонального управління в умовах війни полягають у специфічному підході до організації влади, координації дій, забезпечення життєдіяльності населення та підтримки обороноздатності регіону. Державна регіональна політика має бути направлена на підтримку економічної життєдіяльності регіонів: стимулювання підприємництва у відносно безпечних зонах; переміщення бізнесів з «гарячих» регіонів.

Таким чином, вплив центральної влади на регіони має бути диференційованим, а саме: за наявності у регіоні повноцінного місцевого самоврядування вплив держави на його розвиток має бути мінімізованим; управління регіональним розвитком регіонів, які потребують відновлення, має бути централізоване до повного відновлення роботи органів державної влади, вирішення фінансових, соціальних та інших гуманітарних питань у територіальних спільнотах регіону.

Список використаних джерел:

1. Качний О. С. Інноваційні механізми державного управління соціально-економічним розвитком регіонів України: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: Маслаков, 2018. 624 с.
2. Качмарський Є.І. Регіональна політика в умовах військового стану в Україні. Політичне життя. 2024. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2023.4.5>.
3. Варналій З. С. Економічна безпека та конкурентоспроможність регіонів України: монографія / Варналій З. С., Білик Р. Р. Чернівці: Технодрук, 2018. 453 с.

УДК 351.861

Олена Михайлівна БОРОДІНА

кандидат економічних наук, доцент,

проректор з науково-педагогічної роботи

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

Київ, Україна

ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ В СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

У сучасному глобалізованому світі проблема забезпечення стійкості держави та суспільства до загроз різної природи стає все більш актуальною, особливо коли ці загрози трансформуються та набувають нових гібридних форм. Підвищення стійкості має першорядне значення у разі протидії гібридним загрозам. Необхідне добре розуміння глибинних причин використання вразливостей. Оскільки гібридні загрози комплексно орієнтовані на численні верстви суспільства, стійкість необхідно розглядати з секторальної точки зору. Однак необхідно також запроваджувати комплексну стійкість усього суспільства. Різниця між внутрішньою та зовнішньою безпекою більше не актуальна. Поточна геополітична напруженість та розвиток гібридних загроз відверто загострюють цю проблему.

Таким чином, в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій вже немає необхідності вдаватися до відкритої збройної агресії для заподіяння супротивникові значних втрат. Іноді досить вивести з ладу (тимчасово чи триваліший термін) деякі критично важливі об'єкти інфраструктури чи ключові соціальні, економічні чи військові ресурси держави [1]. Глобальне безпекове середовище характеризується високим рівнем турбулентності та непередбачуваності, руйнується міжнародна система стратегічної стабільності, загострюється конкуренція між державами, виникають нові конфлікти, які стає все складніше вирішити [2]. Гібридні гравці намагаються не переконувати, не воювати, а впливати на алгоритм ухвалення рішень [3].

У сучасних умовах війна істотно змінила свою суть і зміст, набувши гібридного характеру, хоча, на думку експертів, такі риси війни не є абсолютно новими та безпрецедентними. Іншими словами, гібридні війни не є чимось новим у світовій історії. Гібридні війни у різних формах і масштабах застосовуються багато десятиліть і навіть століття.

Гібридна війна – це синхронізоване застосування безлічі інструментів впливу, підібраних з урахуванням конкретних уразливостей по всьому спектру соціальних функцій для досягнення синергетичних ефектів [4].

Термін «гібридні загрози» походить від поняття, що з'явилося раніше, – «гібридні війни», оскільки саме гібридні загрози стали серйозним викликом у сучасному світі для багатьох країн, включаючи Україну. Вони поєднують різні методи, такі як інформаційна війна, кібератаки, економічний тиск, дезінформація та інші форми нетрадиційних дій, що реалізуються з метою

підриву стабільності, національної єдності та суверенітету країни, що стає об'єктом гібридних загроз.

Поняття «гібридні загрози» відноситься до дій, що здійснюються державними чи недержавними суб'єктами, метою яких є підлив чи заподіяння шкоди цільовій групі шляхом впливу на прийняття нею рішень на локальному, регіональному, національному чи інституційному рівні. Такі дії координуються і синхронізуються та навмисно націлені на вразливі місця демократичних держав та інститутів. Дії можуть мати місце, наприклад, у політичній, економічній, військовій, громадянській чи інформаційній сферах. Вони здійснюються з використанням широкого спектру засобів і покликані залишатися нижчими за поріг виявлення та атрибуції. Таким чином, поняття «гібридні загрози» та «гібридні війни» є спорідненими. Основними загальними рисами є діяльність державних та недержавних ворожих акторів на різних рівнях; асиметричний характер дії, тобто. нелінійні, багаторівневі та латентні атаки на різні сфери суспільства; поєднання традиційних та нетрадиційних інструментів впливу при домінуванні невійськових засобів досягнення стратегічних та тактичних цілей.

«Концептуальна модель гібридних загроз» [5] визначає та характеризує тринадцять сфер: інфраструктурну, кібернетичну, космічну, економічну, військову/оборонну, культурну, соціальну/державну, державно-управлінську, правову, розвідувальну, дипломатичну, політичну та інформаційну. У сучасному глобалізованому суспільстві економічні відносини за своєю суттю є об'єктом маніпуляцій з боку держави та регулярно використовуються кількома країнами як основний засіб для досягнення стратегічних цілей. У цьому контексті використовуються такі інструменти економічної політики: санкції, оподаткування, ембарго, торговельні угоди, заморожування активів, стерилізовані інтервенції (за яких зміна іноземних активів національного банку компенсується відповідною зміною його внутрішніх активів), субсидії, тарифи, суверенне кредитування (позика іноземній державі, часто уряду).

Метою економічної гібридної загрози є всебічне послаблення держави-цілі шляхом підливу довіри громадськості до демократії та уряду. Наприклад, економічні заходи чи політика можуть бути використані для посилення політичного тиску, або економічний примус може бути спрямований на зміну зовнішньополітичної позиції держави чи послаблення стабільності її економіки, суспільства та безпеки. Інструменти, пов'язані з гібридними загрозами, які намагаються вплинути на економічну сферу, є не що інше, як інструменти міжнародної економічної політики. У контексті гібридних загроз економічна сфера тісно пов'язана з іншими сферами. Ці різноманітні та складні взаємозв'язки виникають переважно з діяльності фірм, які можуть контролюватися або впливати на суб'єкта, схильного до використання гібридної загрози. По-перше, залежність від енергетичної та іншої інфраструктури може породжувати економічну залежність і ставати інструментом для здійснення економічного тиску. По-друге, Розвиток інфраструктури зазвичай передбачає капітальні проекти, що залучають прямі іноземні інвестиції (ПІІ), намір яких може бути сумнівним. По-третє, економічні труднощі та/або нерівність можуть

бути використані для впливу на результати виборів [6, с. 63]. По-четверте, економічні труднощі, такі як криза платіжного балансу або зростання державного боргу, можуть бути використані як наратив для підриву легітимності уряду або навіть для виправдання дій та/або геополітичних позицій. По-п'яте, корупція в політичній та соціальній сферах підриває економічну безпеку, оскільки постраждала країна стає менш конкурентоспроможною на світовому ринку.

Реагування на гібридні загрози вимагає швидкої та скоординованої реакції. У цьому контексті ЄС використовує існуючі механізми реагування та координує свої зусилля з національними механізмами цивільного захисту держав-членів. Відновлення після гібридних загроз передбачає допомогу постраждалим країнам у відновленні та забезпеченні їхнього сталого розвитку, спираючись на доступні фінансові та регуляторні інструменти.

Механізм протидії гібридним загрозам повинен забезпечити:

- впровадження системи взаємодії та обміну інформацією між національними, регіональними та іншими компетентними органами, а також між державами-членами ЄС та Комісією;
- забезпечення безпеки критичної інфраструктури та послуг, а також запобігання або мінімізацію наслідків збоїв;
- розробку та впровадження різних заходів щодо запобігання та протидії дезінформації та іншим формам впливу на громадську думку та рішення органів державної влади;
- встановлення вимог до захисту державної та конфіденційної інформації, а також внутрішніх мереж та інформаційних систем;
- розробка та впровадження заходів щодо протидії фінансуванню тероризму та організованої злочинності, а також протидії відмиванню доходів, отриманих злочинним шляхом;
- підготовка та проведення досліджень, спрямованих на аналіз гібридних загроз та розробку заходів щодо їх протидії;
- забезпечення відповідної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців, які працюють у сфері протидії гібридним загрозам;
- впровадження заходів щодо міжнародного співробітництва та партнерства, зокрема з державами-членами ЄС, НАТО та іншими міжнародними організаціями.

Список використаних джерел:

1. Місюра А.О., Паливода В.О. Концептуальні підходи НАТО та ЄС до забезпечення стійкості держави і суспільства у сфері національної безпеки: Аналітична записка. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/konceptualni-pidkhodi-nato-ta-es-do-zabezpechennya-stiykosti> (дата звернення: 14.05.2025)
2. Резнікова О.О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища: монографія. Київ: НІСД, 2022. 532 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022_02.pdf (дата звернення: 14.05.2025)

3. Методика навчання в умовах гібридних загроз: посібник / Е. Балашов, М. Білоконь, Т. Борозенцева, М. Головянко, С. Гришко, Т. Жовтенко та ін. Харків: ТОВ «ТЕХНО-ЛОГІЧНИЙ ЦЕНТР ГРУП», 2023. 84 с. ULR: <https://sciencebookgroup.org/catalog/book/338> (дата звернення: 14.05.2025)

4. Glossary Hybrid Threats / Глосарій з гібридних загроз / упоряд. С.В.Гришко та ін.; за заг. ред. С.В. Гришко. 2021. 113 с. URL: <https://openarchive.nure.ua/handle/document/16258> (дата звернення: 14.05.2025).

5. Cullen, P., Juola, C., Karagiannis, G., Kivisoo, K., Normark, M., Rácz, A., Schmid, J. and Schroefl, J., The landscape of Hybrid Threats: A Conceptual Model (Public Version), Giannopoulos, G., Smith, H. and Theocharidou, M. editor(s), EUR 30585 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021, ISBN 978-92-76-29819-9, doi:10.2760/44985, JRC123305. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123305> (дата звернення: 14.05.2025)

6. Хряпинський А. П. Сфери впливу та інструменти реалізації гібридних загроз: моделі та механізми. Державне будівництво. 2022. № 2 (32). С. 60–67. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2022-2-06> (дата звернення: 14.05.2025).

УДК 658:001.89

Юрій Олександрович ГАРБУЗЮК

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах глобальних трансформацій світового економічного простору, посилення зовнішніх викликів, переходу на функціонування на принципах сталого розвитку, інноваційна складова діяльності підприємств набуває особливо актуального значення. Війна, руйнування логістичних ланцюгів, енергетична проблема, зміна траєкторій руху персоналу зумовлюють необхідність пошуку новітніх підходів до організації та управління підприємницькою діяльністю.

Зважаючи на визначення інноваційної діяльності як такої, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [3], інноваційну складову варто розглядати як форму її реалізації в різних сферах бізнес-активності.

Витрати на інновації промислових підприємств України у 2000-2023 роках представлено на рис. 1:



Рис. 1 Витрати на інновації промислових підприємств у 2000-2023 рр., тис. грн. [1]

Таким чином в 2022-2023 роках (вже під час війни) динаміка витрат на інновації демонструє спадаючу динаміку, що пов'язано з комплексом труднощів, зумовлених нагальною ситуацією. Разом з цим, витрати на наукові дослідження та розробки у підприємницькому секторі в 2021-2024 роках має тенденцію до зростання. Фактично, більше половини загальних витрат припадає саме на підприємницький сектор, що створює у майбутньому сприятливі можливості для підвищення рівня інноваційної активності в післявоєнний період. Результати актуальних досліджень та розробок ґрунтуються, зокрема, на досвіді застосування дієвих практик підприємницької активності в умовах війни, що робить їх унікальними за своїм змістом. Частка

витрат на наукові дослідження та розробки у підприємницькому секторі в Україні у 2021-2024 роках представлено на рис. 2.

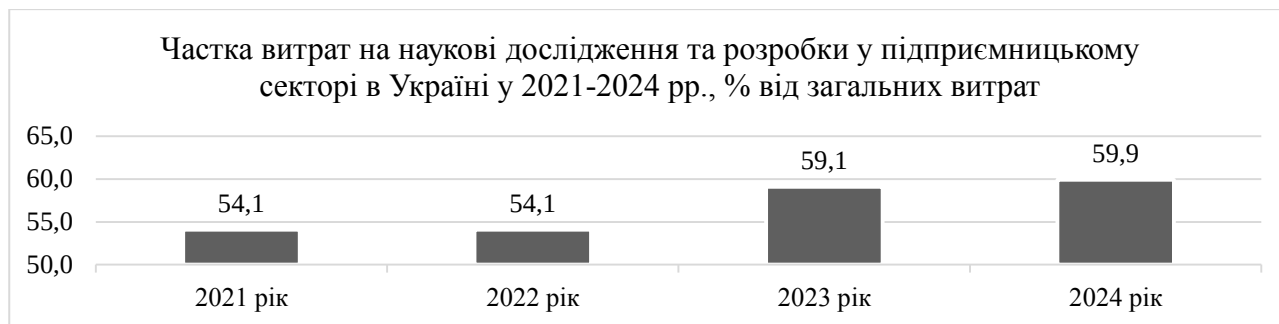


Рис. 2 Частка витрат на наукові дослідження та розробки у підприємницькому секторі в Україні у 2021-2024 рр., % від загальних витрат [2]

Слід зазначити, що ця сфера потребує значної підтримки з боку держави, в тому числі фінансової, організаційної, законодавчої, а також залучення зовнішніх джерел фінансування. В цьому зв'язку варто відмітити, що частка коштів іноземних джерел в структурі витрат на фінансування наукових досліджень і розробок у підприємницькому секторі в 2022-2023 роках становить понад 20%, що підкреслює важливість їх участі в цьому процесі (рис. 3).

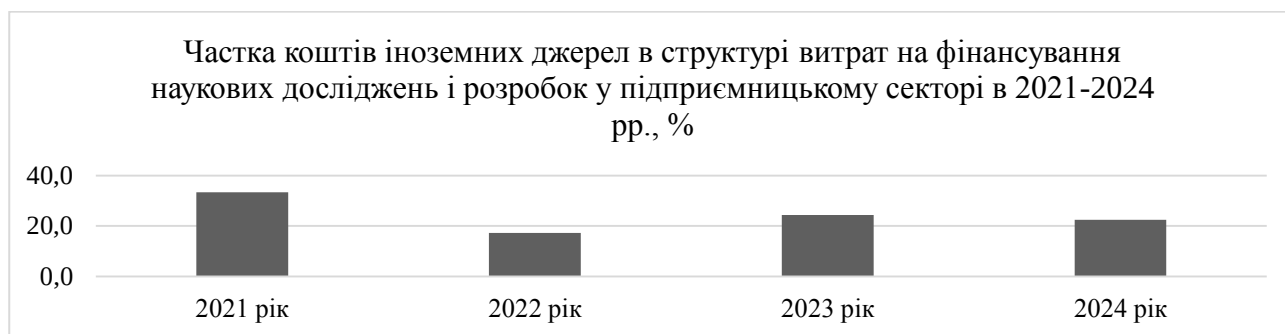


Рис. 3 Частка коштів іноземних джерел в структурі витрат на фінансування наукових досліджень і розробок у підприємницькому секторі в 2021-2024 рр., % [2]

Зважаючи на зазначене вище, серед пріоритетних напрямів розвитку інноваційної складової розвитку сучасних підприємств в Україні варто виділити автоматизацію основних і додаткових бізнес-процесів, впровадження автоматизованих систем управління та розподілу ресурсів, використання відновлювальних джерел енергії при реалізації основних напрямів діяльності, розробку інноваційних комунікативних стратегій з метою покращення взаємодії всередині підприємства та його взаємовідносин із зовнішнім оточенням, технологічні інновації та нові рішення в сфері кібербезпеки (в тому числі для підприємств військово-промислового комплексу), впровадження сталих практик господарювання. Реалізація зазначених напрямів сприятиме формуванню стійких конкурентних позицій підприємств на ринку та створюватиме засади для їх стійкого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Витрати на інновації промислових підприємств за джерелами фінансування (2000-2023). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Витрати на наукові дослідження і розробки за секторами діяльності (2021-2024). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Про інноваційну діяльність: Закон України. № 40-IV від 04.07 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

УДК 332

Євгеній Миколайович ГРИЩЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Ефективне управління стейкхолдерами в підприємницькій діяльності передбачає не лише розуміння того, хто є зацікавленими сторонами, а й розробку цілеспрямованої стратегії взаємодії з кожною групою.

Управління зацікавленими сторонами в соціальному підприємстві, як і в будь-якому бізнесі, – це управління зацікавленими групами.

Головною метою управління зацікавленими сторонами є створення сприятливих умов для діяльності організації. Для цього необхідно виконати цикл наступних дій, що дозволяють [1, с. 92]:

- оцінити поточний стан разом із зацікавленими сторонами;
- проаналізувати причини цього стану;
- визначити пріоритети та впровадити заходи щодо покращення взаємовідносин із зацікавленими сторонами.

У деяких випадках заходи, спрямовані на одну групу, можуть принести мультиплікативний ефект. Ці заходи повинні бути пріоритетом керівництва організації.

Різноманітність зацікавлених сторін ускладнює їх залучення до системи управління організацією. Зазвичай система управління підприємством враховує взаємовідносини лише з ключовими зацікавленими сторонами – споживачами, трудовим колективом, державою. Побудова цих взаємодій різна, не об'єднана в систему, не пов'язана зі стратегією діяльності. Але деякі інтереси зацікавлених сторін збігаються, і підприємець економить ресурси, задовольняючи такі вимоги, що надходять з різних джерел.

Таким чином, турбота про покращення умов праці працівників, забезпечення їхньої безпеки на виробництві часто погіршує покращення екологічних параметрів виробництва, на що орієнтовані не лише екологічні організації, а й місцеві жителі та споживачі.

Характерною рисою ринків, що розвиваються, є взаємозалежність фірм та інших економічних інститутів. У поточній діяльності, забезпечуючи досягнення бізнес-цілей, важливо оперативно реагувати на вимоги представників зовнішнього та внутрішнього середовища організації, зацікавлених у її діяльності.

Існує низка підходів, які допомагають формалізувати та оптимізувати цей процес [2].

1. Ідентифікація стейкхолдерів – встановлення всіх можливих зацікавлених сторін підприємства, які можуть впливати на його діяльність або відчувати вплив з його боку.

2. Аналіз інтересів і впливу – оцінка рівня інтересу стейкхолдерів до діяльності компанії та сили їхнього впливу на прийняття рішень.

3. Розподіл пріоритетів – формування карти стейкхолдерів з використанням, наприклад, матриці Мендлоу, яка класифікує стейкхолдерів за критеріями:

- високий вплив / високий інтерес – активне управління та залучення;
- високий вплив / низький інтерес – підтримка інформованості;
- низький вплив / високий інтерес – постійна комунікація;
- низький вплив / низький інтерес – періодичний моніторинг.

4. Розробка стратегії взаємодії – визначення способів комунікації, частоти контактів, рівня залучення та очікуваних результатів.

5. Впровадження взаємодії – практична реалізація планів комунікації, участь стейкхолдерів у проектах, збір зворотного зв'язку.

6. Оцінка ефективності та адаптація – регулярний моніторинг рівня задоволеності стейкхолдерів та коригування стратегії.

Ефективна та скоординована взаємодія із зацікавленими сторонами може принести підприємствам багато переваг, починаючи від ситуаційних (вирішення проблем) і закінчуючи стратегічними питаннями (масштабування, зміцнення конкурентних позицій, сталий розвиток). Основні переваги для бізнесу такі [3, с. 300]:

1) Управління ризиками. Збір та організація інформаційної бази в рамках взаємодії із зацікавленими сторонами дозволяє виявляти та оцінювати ризики. Це підвищує ефективність процесів управління ризиками.

2) Об'єднання ресурсів. Часто представникам малого та середнього бізнесу бракує операційних можливостей як для стратегічного вирішення найгостріших проблем, так і для довгострокового розвитку компанії. Пошук ефективних рішень через взаємодію з партнерами, конкурентами та місцевою громадою забезпечує більш вигідний розподіл ресурсів (знань, персоналу, фінансів, технологій) та отримання додаткових можливостей для малих компаній.

3) Аналітика ринку.

Управління стейкхолдерами вимагає системного підходу, що базується на глибокому розумінні інтересів, мотивацій та рівня впливу зацікавлених сторін. Застосування методичних інструментів дозволяє підвищити прозорість, довіру та ефективність підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Черненко Ю.В. Концептуальна модель аналізу ризиків управління стейкхолдерами та пріоритезацією проєктів надання житлово-комунальних послуг. *Трансформаційна економіка*. № 4(09), 2024. С. 91-95. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-9-14>
2. Каріна Санлайф. Стейкхолдер-менеджмент: завдання та вплив. URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/steykkholder-menedzhment-zavdannia-ta-vplyv/ (дата звернення: 10.05.2025).
3. Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. Побудова моделі взаємодії зі стейкхолдерами. Інформаційні технології та інновації в економіці, управлінні проектами і програмами: монографія; за заг. ред. В. О. Тімофєєва; І. В. Чумаченко. Харків: ФОП Панов А. М., 2016. С. 297-306.

УДК 658.5

Артем Володимирович ДАНИЛЬЧЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
факультету управління і технологій
Державного університету інфраструктури та технологій
Київ, Україна

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ КОМПАНІЙ

Сучасні будівельні технології швидко розвиваються, надаючи нові можливості в своїй операційній діяльності девелоперським компаніям. Сьогодні девелоперські компанії використовують екологічно чисті матеріали, інтегрують складні інтелектуальні системи тим самим, інноваційно змінюють підхід до реновації старих споруд [1, с. 28].

Однією з таких інновацій є 3D-друк, який дозволяє створювати складні архітектурні елементи з високою точністю та швидкістю. Ця технологія не лише знижує витрати на будівництво, а й суттєво скорочує термін виконання робіт. Завдяки цьому реконструкція будівель стає більш доступною та ефективною [2].

Ще одним важливим трендом є використання матеріалів, які мінімізують вплив на довкілля. Вибір екологічно чистих матеріалів сприяє створенню здорового середовища всередині приміщень та скорочення викидів вуглекислого газу. Це особливо актуально в умовах глобальної зміни клімату та зростаючої уваги до екологічної відповідальності.

Інтелектуальні системи управління будівлями дозволяють автоматизувати багато процесів, підвищуючи комфорт та безпеку проживання. Вони можуть контролювати освітлення, опалення, вентиляцію та інші важливі аспекти будівлі, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів і підвищуючи енергоефективність [3, с. 223].

Використання відновлюваних джерел енергії стає дедалі популярнішим у реконструкції будівель. Інтеграція сонячних панелей, вітрових турбін та інших джерел чистої енергії не лише знижує витрати на енергію, але й зменшує залежність від традиційних джерел енергії.

Інноваційні методи створення будівельних елементів за допомогою 3D-друку відкривають нові обрії для сучасної архітектури. Ця технологія дозволяє не лише скоротити терміни зведення будівель, а й суттєво знизити вартість матеріалів. Важливим аспектом є можливість використання поновлюваних джерел енергії у процесі друку, що сприяє підвищенню екологічної стійкості будівельних об'єктів.

Автоматизовані системи 3D-друку дозволяють створювати складні геометричні форми, які раніше практично неможливо було реалізувати традиційними методами. Це дозволяє інженерам та архітекторам втілювати в життя найсміливіші проєктні рішення. Крім того, використання 3D-друку у

будівництві сприяє підвищенню енергоефективності будівель, оскільки дозволяє точно дозувати матеріали та уникати зайвих витрат [2].

Сучасні будівельні технології на основі 3D-друку активно інтегрують інтелектуальні системи керування. Це дозволяє не лише оптимізувати процес будівництва, а й забезпечити високий рівень контролю за якістю на всіх етапах. Завдяки такому підходу будівлі стають більш надійними та довговічними [2].

Крім того, 3D-друк відкриває можливість створення модульних конструкцій, які можна легко адаптувати до різних потреб. Це особливо актуально в умовах стрімкої урбанізації та зростання попиту на житло. Модульні системи дозволяють швидко будувати будівлі, використовуючи мінімум ресурсів та часу.

Загалом використання 3D-друку в будівельних конструкціях – перспективний напрямок, здатний кардинально змінити підхід до будівництва будівель. Інтеграція автоматизації, енергоефективних рішень та інтелектуальних систем управління відкриває нові можливості для розвитку сучасної архітектури та інженерії.

Інноваційні технології в реконструкції будівель все частіше включають інтелектуальні системи управління енергією, які можуть значно покращити енергоефективність об'єктів. Такі системи використовують автоматизацію для оптимізації споживання енергії, зниження витрат та підвищення комфорту для мешканців. Важливим компонентом цих систем є інтеграція відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі або вітрові турбіни, що забезпечує екологічну стійкість будівель [3, с.224].

Використання 3D-друку в будівельних технологіях дозволяє швидко та ефективно виробляти компоненти для інтелектуальних систем управління енергією. Такий метод виробництва зменшує витрати на матеріали та час будівництва, що є важливим фактором для реконструкції старих будівель. Крім того, 3D-друк дозволяє створювати індивідуальні рішення, які найкраще відповідають потребам конкретного об'єкта.

BSK Maksi активно впроваджує у свої проекти інтелектуальні системи управління енергоресурсами, що дозволяє досягати найвищих показників енергоефективності. Використовуючи сучасні будівельні технології та автоматизацію, BSK Maksi створює умови для суттєвого зниження енергоспоживання та підвищення комфорту для мешканців.

Інтеграція відновлюваних джерел енергії у проекти компанії дозволяє не тільки економити ресурси, але й робить будинки більш екологічними. Таким чином, інтелектуальні системи управління енергоресурсами є ключовим елементом сучасної реконструкції будівель, що дозволяє досягати найвищих стандартів енергоефективності та екологічної стійкості. Інноваційні підходи, такі як 3D-друк та автоматизація, відкривають нові можливості для створення комфортних та економічно вигідних умов проживання.

На завершення слід зазначити, що використання цих технологій не лише покращує технічні характеристики будівель, але й сприяє створенню більш сталого та комфортного середовища проживання. Інновації в реконструкції

будівель відкривають нові горизонти для архітекторів, інженерів та всіх, хто хоче змінити світ на краще.

Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І.В. Інноваційний менеджмент: тенденції та перспективи розвитку. *Економіка та держава*. 2023. №7. С. 27–33.
2. Топ-5 інноваційний технологій в реконструкції будівель. URL: <https://bskmaksi.kyiv.ua/publikatsii/83-top-5-innovatsiinykh-tekhnologii-v-rekonstruktsii-budivel>
3. Орловська Ю.В., Нямецук Г.В. Інноваційні підходи до планування інноваційних проєктів та пошуку джерел їхнього фінансування. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: економіка і управління*. Том 31(70), № 3, 2020. С. 223-227.

УДК 338.2

Максим Валентинович ДОВГАНЬ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОГО ДОСТУПУ ДО РЕСУРСІВ

Сучасні українські підприємства функціонують у середовищі зростаючої нестабільності, викликаній війною, економічною нестачею, інфляцією, логістичними ускладненнями та обмеженим доступом до трудових, сировинних і фінансових ресурсів. У цих умовах традиційні моделі розвитку втрачають ефективність, а пошук нових стратегічних підходів стає ключовим завданням для забезпечення життєздатності бізнесу.

Компанії працюють у середовищі, де часто змінюється економічна політика. Такі зміни спонукають компанії реагувати швидко та стратегічно. Невизначеність економічної політики має безпосередній вплив на стійке зростання фірм

Стратегія розвитку підприємства визначається як комплекс довгострокових рішень, що формуються з урахуванням внутрішніх можливостей і зовнішніх викликів. Відомі фахівці зі стратегічного менеджменту зазначають, що обмеження ресурсів є критичним фактором, який впливає на вибір стратегічного напрямку [1]. У класичних умовах це стимулює інновації та пошук альтернатив, однак в умовах війни чи кризи – обмежує простір для маневру.

Стратегію розробляють у тому, щоб вибрати пріоритетні напрями розвитку, визначити методи управління організацією. Вона дозволяє керівникам та співробітникам зрозуміти перспективи та спланувати завдання для кожного підрозділу компанії. Стратегія допомагає координувати роботу відділів, визначати фінансові, тимчасові та інші ресурси, оцінювати та запобігати ризикам.

У сучасному українському контексті до основних ресурсних обмежень підприємства відзначають [2]:

- **трудові ресурси** – депопуляція, мобілізація, міграція;
- **матеріальні ресурси** – знищення інфраструктури, логістичні бар'єри;
- **фінансові ресурси** – ускладнений доступ до кредитування, нестача інвестицій;
- **енергетичні ресурси** – дефіцит енергії, зростання цін.

На основі узагальнення практики та теорії виокремимо такі **адаптивні стратегії в умовах обмеженого доступу до ресурсів** [3]:

1) **Стратегія фокусування** орієнтована на збереження ключових компетенцій та вузької спеціалізації. Дає змогу раціонально перерозподіляти ресурси.

2) **Інноваційна стратегія** передбачає використання нових технологій або процесів для підвищення продуктивності за наявних ресурсних обмежень.

3) **Аутсорсинг та партнерство** – передача непрофільних функцій зовнішнім контрагентам як спосіб економії ресурсів.

4) **Мережева стратегія** – створення міжфірмових альянсів або кооперативів для спільного використання обмежених ресурсів.

Інструменти реалізації стратегій:

- **Цифровізація** (ERP-системи, хмарні сервіси, онлайн-платформи);
- **Lean-підходи** (оптимізація процесів, усунення втрат);
- **Державні програми підтримки** (гранти, пільгове кредитування);
- **Залучення міжнародної технічної допомоги.**

Обмеженість ресурсів не лише створює виклики, але й відкриває можливості для стратегічного переосмислення моделей розвитку підприємств. Найбільш життєздатними виявляються ті підприємства, які здатні до **адаптації, кооперації, впровадження інновацій та цифрових інструментів**. Для сталого розвитку в умовах невизначеності необхідно поєднувати внутрішню ефективність із зовнішнім партнерством.

Список використаних джерел:

1. Ковальчук Т. Т. Ресурсне забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Економіка України. 2022. № 3.

2. Альянс стійкості МСП: травневі можливості для українського бізнесу / Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/3b109040-9c8f-4dd6-8336-9cc64c374490?lang=uk-UA&title=AliansStiikostiMsp-TravneviMozhливostiDliaUkrainskogoBiznesu> (дата звернення: 12.05.2025).

3. Акулюшина М., Лук'янчук О., Гінкова, А. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. Економіка та суспільство, Вип. 61. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-126> (дата звернення: 12.05.2025).

УДК 658

Олександр Олексійович ЖАРКОВ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ТРЕНДИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Сьогодні українське підприємництво працює в жорстоких ринкових викликах, щоденно стикається з загрозами глобалізації, цифрової трансформації та нестабільності світових ринків. Актуальні тренди розвитку сучасного підприємництва включають цифровізацію, сталий розвиток, соціальне підприємництво. Все це визначає ключові напрямки трансформацій, що зумовлюють зміну підходів до ведення бізнесу.

У ХХІ столітті підприємництво стало однією з найдинамічніших і водночас найвразливіших сфер економіки. Глобальні потрясіння, війни, пандемії, зміна клімату, технологічний прогрес та нестабільність фінансових ринків формують нове середовище, яке вимагає від бізнесу гнучкості, адаптивності та інноваційності.

У сучасних соціально-економічних, політичних умовах суб'єкти підприємництва відіграють важливу роль для споживачів, країни та суспільства. Більшість із них орієнтуються на виробництво конкурентоспроможних продуктів, які користуються високим попитом. Це сприяє розвитку галузей, товарних ринків, економіки держави загалом. Одним із найважливіших стратегічних завдань розвитку вітчизняних суб'єктів підприємництва на сучасному етапі є забезпечення національних інтересів і відновлення економіки країни в післявоєнний період [1, с. 5].

До сучасних викликів для підприємництва експерти виділяють наступні:

1. Глобальна нестабільність. Геополітичні конфлікти, інфляційні процеси та енергетична криза ускладнюють стратегічне планування бізнесу. Підприємці стикаються з труднощами в логістиці, постачанні ресурсів та зміною ринкових умов.

2. Кліматичні ризики та екологічні вимоги. Європейський зелений курс, екологічні податки та соціальний тиск на компанії вимагають переходу до сталих бізнес-моделей.

3. Цифрові загрози та кібербезпека. Із розвитком цифрових платформ зростає ризик кіберзлочинності, витоку даних, а також конкуренція з боку глобальних технологічних гігантів.

Підприємництво в умовах зазначених викликів орієнтується на тренди, що забезпечують їх стратегічний розвиток [2].

Тренди в підприємстві:

1. Цифровізація та автоматизація. Штучний інтелект, хмарні технології, Big Data, блокчейн і роботизація змінюють характер бізнес-процесів, скорочуючи витрати та прискорюючи обслуговування клієнтів.

2. Соціальне підприємництво та ESG. Зростає інтерес до бізнесів, що поєднують прибутковість із соціальним або екологічним впливом. Принципи ESG (екологія, соціальна відповідальність, управління) стають частиною корпоративної стратегії.

3. Гнучкі форми організації праці. Віддалена робота, гіг-економіка та фриланс набувають популярності. Це створює нові можливості для підприємців та потребу в нових підходах до управління командами.

Сьогодні вітчизняний бізнес перебуває на етапі становлення нових економічних відносин, пов'язаних із зміною пріоритетів розвитку, механізмів функціонування, управлінських процесів, формування нових бізнес-моделей, які мають в своїй основі:

1. Платформізація та економіка підписки. Багато компаній переходять до моделі підписки (SaaS, сервісна модель) або створюють цифрові платформи, що об'єднують споживачів і виробників.

2. Використання штучного інтелекту. ШІ змінює процеси прийняття рішень, маркетинг, персоналізацію продуктів та обслуговування клієнтів.

3. Переорієнтація на клієнтоцентричність. Сучасний бізнес дедалі більше фокусується на клієнтському досвіді, задоволенні потреб, персоналізації послуг.

Таким чином, сучасне підприємництво перебуває на етапі глибокої трансформації. Основними рушіями змін є цифрові технології, екологічні виклики та зміна суспільних очікувань. Для успішної адаптації до нових умов бізнес має бути інноваційним, стійким до криз та соціально відповідальним. Майбутнє підприємництва залежить від здатності швидко реагувати на виклики та інтегрувати нові тренди у власну стратегію розвитку.

Список використаних джерел:

1. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації : моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2023. 568 с.

2. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> (дата звернення: 12. 05.2025).

УДК 347

Леся Миколаївна КАШПУР

кандидат наук з державного управління,
радних податкової та митної справи,
начальник управління методології та роз'яснення
податкового законодавства Генеральної дирекції
ВГО «Асоціація платників податків України»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5672-927X>,
Київ, Україна

ПОДАТКОВІ ПЕРЕВАГИ ДЛЯ БЛАГОДІЙНИКІВ – ПЛАТНИКІВ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ

Окрім важливості дослідження концептуальних засад оподаткування, розходження між очікуваним та реальним станом функціонування податкової системи України необхідно постійно моніторити та аналізувати чинне законодавство у сфері адміністрування податків та зборів стосовно виявлення як щодо технічних недоліків, так і стосовно нівелювання передумов досягнення визначених державою фіскальних ефектів, що в подальшому спроможні забезпечувати надходження до бюджетів усіх рівнів.

Під час боротьби України з агресією, будь-яка благодійність є важливою, а в період дії воєнного стану в Україні запроваджуються безліч змін до порядку коригування фінансового результату до оподаткування податкового (звітного) періоду на суму коштів (вартості товарів, виконаних робіт, наданих послуг), безоплатно перерахованих (переданих) неприбутковим організаціям, внесеним до Реєстру неприбуткових установ та організацій.

Відповідно Податкового кодексу України, кожен платник податку у порядку, визначеному статтями 52 та 53 Кодексу, може звернутися до контролюючого органу з наведенням фактичних обставин операцій та наданням відповідних матеріалів для отримання індивідуальної податкової консультації, зокрема і з питань отримання пільг з податку на прибуток [1].

Водночас варто наголосити, що згідно з п.п. 170.7.1 п. 170.1 ст. 170 ПКУ не оподатковується та не включається до загального місячного або річного оподатковуваного доходу платника податку на доходи фізичних осіб благодійна, у тому числі гуманітарна допомога, яка надходить на його користь у вигляді коштів або майна (безоплатно виконаної роботи, наданої послуги) та відповідає певним вимогам, визначеним податковим Кодексом.

Для цілей оподаткування благодійна допомога поділяється на цільову та нецільову. Цільовою є благодійна допомога, що надається під визначені умови та напрями її витрачання, а нецільовою вважається допомога, яка надається без встановлення таких умов або напрямів.

Також в законодавстві існує чітке визначення «Благодійник» – юридична особа зазначає відомості про надані суми нецільової благодійної допомоги у податковій звітності.

Згідно чинного законодавства, благодійниками можуть бути: ФО (фізична особа), ФОП (фізична особа підприємець), ЮО (юридична особа), Платники ПДВ [2].

Оцінюючи даний вид пільг для благодійників, які є юридичними особами приватного права, відповідно до норм Податкового кодексу України, у фокус моніторингу потраплятимуть бізнесові юридичні особи та неприбуткові благодійні організації України.

Враховуючи результати дослідження Українського форуму благодійників, кількість таких благодійних організацій вражає. Згідно з підрахунками експертів, їх кількість в Україні становить: 20 671, станом на початок грудня 2023 року. Проте їх кількість зросла на 74% від початку повномасштабної війни, саме з лютого 2024 року. Водночас загальна кількість неприбуткових організацій майже не змінилась – додалось 1,6 тисяч установ, що є менше за 1% від загальної кількості організацій.

Отже, вищезазначені зміни передбачаються Законом України від 25 лютого 2025 року № 4254-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо стимулювання благодійництва у період воєнного стану, який відносно нещодавно набрав чинності, а саме 16 березня 2025 року.

З 2025 року до кінця календарного року, в якому буде припинено або скасовано воєнний стан, збільшено «благодійний ліміт» до 8 відсотків замість 4 відсотків оподатковуваного прибутку попереднього звітного року при застосуванні абзацу першого підпункту 140.5.9 пункту 140.5 статті 140 Податкового кодексу України для платників податку на прибуток підприємств, які проводять коригування фінансового результату до оподаткування.

Умова застосування такого коригування – із загальної суми (вартості) благодійної допомоги більше 4 відсотки оподатковуваного прибутку попереднього звітного року має бути перераховано (передано) благодійним організаціям, внесеним до Реєстру неприбуткових установ та організацій.

Відповідні зміни передбачено шляхом доповнення підрозділу 4 розділу XX «Перехідні положення» Кодексу пунктом 72.

Допомога благодійній організації перевищує ліміт 4 відсотки оподатковуваного прибутку 2024 року (50 тис. грн. > 40 тис. грн.), тому підприємством для благодійної допомоги може бути застосований ліміт 8 відсотків оподатковуваного прибутку.

А також, якщо суб'єкт господарювання не проводив за I квартал 2025 року коригування фінансового результату до оподаткування згідно з абзацом першим підпункту 140.5.9 пункту 140.5 статті 140 Кодексу в межах ліміту 8 відсотків оподатковуваного прибутку 2024 року (80 тис. грн.) за операціями з надання благодійної допомоги неприбутковим організаціям у сумі 70 тис. гривень [1].

За умови, якщо відбувається надання благодійної допомоги на не благодійний фонд, протягом дії правового режиму воєнного стану, не є постачанням товарів та послуг операції з безоплатної передачі/надання товарів та послуг Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, не застосовується у випадках, якщо такі операції з постачання

товарів та послуг оподатковуються за нульовою ставкою податку на додану вартість.

Виходячи з вищевикладеного, платник податку на період до припинення або скасування воєнного стану на території України передає товар (послуги) безоплатно організаціям згідно з п. 32-1 підр. 2 розд. XX ПКУ, то дана операція не є постачанням та податкових зобов'язань по ПДВ не виникає, а отже і нараховувати умовний продаж не потрібно [1].

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України. Документ 2755-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 01.04.2025, підстава – 4014-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 12.05.2025)
2. Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації». Документ 5073-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 03.09.2024, підстава – 3257-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text>

УДК 338.48(4:477)

Оксана Григорівна КОЗІЙЧУК

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри туризму,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8820-5208>

Київ, Україна

ТУРИЗМ ТА РЕКРЕАЦІЯ ЯК ВЕКТОРИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА КРАЇНАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Активізація світових глобалізаційних процесів, розширення транскордонного співробітництва спонукає до підвищення ролі туристичних послуг в регіоні, зокрема в аспекті міжнародного співробітництва між Україною та країнами Європейського Союзу. Важливо констатувати, що в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом в ст. 361 зазначено, що метою співробітництва в цій галузі є «збереження, захист, поліпшення і відтворення якості навколишнього середовища, захист громадського здоров'я, розсудливе та раціональне використання природних ресурсів та заохочення заходів на міжнародному рівні, спрямованих на вирішення регіональних і глобальних проблем навколишнього середовища...» [1]. Цей механізм передбачає відкритий характер економіки, інтеграцію її в торгово-економічну систему, в міжнародні та регіональні ринки товарів і послуг.

Важливо зазначити, що в туристичній галузі основним об'єктом пропозиції і попиту на ринку виступає туристичний продукт. Закон України «Про туризм» визначає туристичний продукт як комплекс туристичних послуг, необхідних для задоволення потреб туриста під час його подорожі [2]. Додамо, що разом з туристичними послугами, виклики пандемії та війни активізували рекреаційні послуги, що забезпечують та відновлюють здоров'я, задовольняють культурні потреби та потреби в саморозвитку, підтримають духовний і фізичний розвиток та нормальну життєдіяльність споживача туристичних послуг.

Окрім того, важливо констатувати, що український ринок послуг в сучасних умовах розвивається на застарілій інфраструктурній базі, що зумовлює гіпертрофованість його структури, переважання так званих матеріальних послуг (насамперед, транспорту), над видами, що характеризуються найбільшими темпами зростання і користуються найбільшим попитом в глобальній економіці так серед них зазначають: ділові, науково-технічні послуги та туристичні послуги [3, с. 269].

Пріоритети розвитку туристично-рекреаційної сфери в Україні визначено і в Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, насамперед «формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у

світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечує прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі» [4]. У Загальній частині Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [4] зазначено, що «єдиний шлях розв'язання системних проблем у сфері туризму та курортів – це стратегічно орієнтована державна політика, основним завданням якої є визначення туризму одним з основних пріоритетів держави, впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу, інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України».

В контексті вищезазначеного Дорожня карта Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року прописана за такими напрямками, як «Безпека туристів», «Нормативно-правова база сфери туризму та курортів», «Розвиток туристичної інфраструктури», «Розвиток людських ресурсів», «Маркетингова політика розвитку туризму та курортів України» [4, 5].

Вважаємо за доцільне, розширити спектр цих напрямів, з огляду на досягнення нової якості економічного зростання на основі державної допомоги регіонам в контексті транскордонного співробітництва з ЄС це:

- реалізація спільних проєктів в галузі туризму за участі міжнародних інвестицій та з дозволеними формами державної допомоги, зокрема депресивним регіонам (досвід ЄС);
- регіональні проєкти туристично-рекреаційного спрямування, що мають загальнонаціональне значення та викликають «швидкий ефект» економічного розвитку;
- підтримка розвитку культури та збереження історичної, культурної спадщини та природно-заповідного фонду з урахуванням навантаження туристичних потоків;
- сприяння розвитку обміну міжнародним досвідом у сфері туризму та рекреації для забезпечення дієвості місцевого самоврядування та реалізації дієздатності територіальних громад.

Насамперед, використання потенціалу партнерства регіонів України із країнами ЄС на основі використання переваг прикордонних територій дає:

- розширення повноважень місцевих органів влади щодо вирішення спільних з регіонами сусідніх країн завдань регіонального та місцевого розвитку туризму та інвестування у об'єкти рекреації та культури,
- створення транскордонних туристично-рекреаційних кластерів на базі рекреаційного потенціалу західних та південних регіонів України;
- використання переваг транскордонного співробітництва, запровадження нових форм участі регіонів України у міжнародній співпраці.

Таким чином, туристичні підприємства, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність в галузі послуг, органи влади, які регулюють її розвиток як з боку держави, так і з боку місцевих органів та громадськості, становлять структуру зовнішньоекономічного комплексу регіону і визначають вектори транскордонного співробітництва в галузі туризму та рекреації.

Список використаних джерел:

1. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом і його державами-членами. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011
2. Про туризм: Закон України. Відом. Верховної Ради України. 2004. № 13. С. 180.
3. Брензович К.С. Регіональний вимір зовнішньої торгівлі послугами України. *Науковий вісник Ужгородського університету* : Серія: Економіка / В.П. Мікловда, М.І. Пітюлич, Н.М. Гапак.: Видавництво УжНУ «Говерла», 2012. Вип. 2 (36). С. 266- 272.с. 269
4. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження КМУ від 16.03.2017 р. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>
5. Алієва А.Ю. Формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку туристично-рекреаційної сфери на засадах інклюзивного зростання. *Економічний форум*. Луцьк: ЛНТУ. 2020. Т. 3. С. 44–51.

УДК 330.341.1:351.78(477)

Олексій Анатолійович КОСОВ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0848-0007>

Київ, Україна

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Економічна безпека України зазнає суттєвих трансформацій в умовах затяжної війни. Пройшовши етап стабілізації та адаптації до перших шоків повномасштабного вторгнення, національний господарський механізм розпочав поступовий перехід до економіки воєнного часу. Це визначає як обережно-оптимістичні прогнози експертів щодо відновлення економіки, так і нові виклики та загрози економічній безпеці держави.

В умовах невизначеності масштабів збитків, завданих війною, та можливостей її компенсації, тимчасові та фінансові перспективи відновлення економічного потенціалу у багатьох сферах діяльності залишаються серед основних проблем економічної безпеки України.

Поняття економічної безпеки регіонів набуло особливої актуальності в умовах повномасштабної війни в Україні, енергетичних викликів, масового переміщення бізнесу та населення. Забезпечення стабільного функціонування регіональної економіки є ключовою передумовою збереження національного суверенітету, соціальної єдності та стійкості до зовнішніх та внутрішніх шоків.

Економічна безпека регіону – це здатність його соціально-економічної системи до стабільного розвитку, захисту від зовнішніх та внутрішніх загроз, збереження економічного потенціалу та забезпечення гідного рівня життя населення [1, с. 58].

Основні компоненти економічної безпеки:

- фінансова стійкість;
- продовольча, енергетична, транспортна безпека;
- інвестиційна привабливість;
- рівень інфраструктурного розвитку;
- інституційна спроможність місцевої влади.

Як зазначають фахівці Національного інституту стратегічних досліджень у 2024 році виклики та загрози економічній безпеці пов'язані, перш за все, з прямим руйнівним впливом військових дій на економічний розвиток (зокрема: фізичне знищення основних фондів та економічної інфраструктури, неможливість здійснення господарської діяльності в умовах бойових дій на локальних територіях; ракетні та безпілотні удари і т.д.), дефіцитом макроекономічних дисбалансів [2].

Збитки, завдані війною, продовжують збільшуватися. Згідно з «Оперативною оцінкою збитків та потреб у відновленні» (RDNA3), спільно підготовленою Групою Світового банку, Європейською комісією та ООН (з 24.02.2022 по 31.12.2023), вартість післявоєнного відновлення в Україні за

станом на кінець 2023 р. склала 486 млрд дол. США. Найбільш постраждалими є житловий сектор, транспорт, торгівля та промисловість, енергетика та сільське господарство. У регіональному розрізі найбільші руйнування зосереджено у Донецькій, Харківській, Луганській, Запорізькій, Херсонській та Київській областях. За даними RDNA3, пряма шкода від великої війни становить майже 152 млрд. доларів США [3].

Загалом у 2024 році стан економічної безпеки держави стабілізувався, хоча тривала війна погіршила можливості економічного зростання та посилила залежність національної економіки від зовнішніх джерел розвитку.

Якщо виділити сучасний стан економічної безпеки регіонів України, то до них відносяться:

Військові загрози та руйнування інфраструктури. Збройна агресія РФ спричинила значні пошкодження в промислових регіонах – Донецькій, Луганській, Харківській, Херсонській, Запорізькій областях. Знищення виробничих потужностей, електростанцій та логістичних вузлів послаблює регіональну економіку.

Регіональні диспропорції. Значне зростання дисбалансу між Заходом і Сходом країни. У той час як західні регіони (Львівська, Івано-Франківська області) демонструють адаптивність завдяки релокації підприємств, східні регіони зазнають економічного колапсу.

Енергетична залежність та вразливість. Атаки на енергетичну інфраструктуру призводять до знеструмлення регіонів, паралізують промисловість та критичні об'єкти. Зростає роль децентралізованої енергетики, зокрема ВДЕ.

Міграція населення та ринок праці. Масове переміщення людей створює тиск на соціальні послуги приймаючих регіонів, зменшує трудові ресурси в прифронтових і звільнених територіях, порушує ринок праці.

Напрями підвищення економічної безпеки регіонів:

- **Розвиток інституційної спроможності ОМС** – місцева влада повинна мати реальні повноваження та ресурси для управління розвитком.

- **Інвестиції в критичну інфраструктуру** – модернізація транспорту, енергетики, цифрових сервісів.

- **Розвиток людського капіталу** – підтримка освіти, перекваліфікації, інклюзивного ринку праці.

- **Реінтеграція деокупованих територій** – податкові стимули, фонди відновлення, безпекова стабілізація.

- **Зміцнення енергетичної незалежності регіонів** – ВДЕ, малі генерації, енергоефективність.

Забезпечення економічної безпеки регіонів України є багаторівневою проблемою, що потребує комплексного підходу та узгодженої політики на державному і місцевому рівнях. У короткостроковій перспективі основним завданням є стабілізація економіки у воєнний час, а в довгостроковій – формування стійких, конкурентоспроможних регіональних економік із розвиненою інфраструктурою та людським капіталом. Надзвичайно важливо

враховувати індивідуальні особливості кожного регіону та гнучко реагувати на динамічні зміни безпекового середовища.

Список використаних джерел:

1. Рибак Ганна. Економічна безпека регіонів України в процесі децентралізації. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. 2(1). С. 56-64.
2. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-dovhotryvalo-y-viyny> (дата звернення: 10.05.2025).
3. UKRAINE. Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). February 2022 – December 2023. February 2024, the World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P180....pdf> (дата звернення: 10.05.2025).

УДК 336

Юрій Юрійович КРАВЧЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Київ, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ КЛАСТЕРІВ

Зарубіжний досвід формування фінансово-економічних кластерів свідчить про їхню високу ефективність у підвищенні конкурентоспроможності регіонів, стимулюванні інновацій та розвитку малого і середнього бізнесу.

Досвід провідних успішних та стабільних економік світу показує, що уряди цих країн враховували економічні, природні, територіальні та інфраструктурні особливості своїх територій та формували для них стратегії розвитку таким чином, щоб максимально використати їхні позитивні риси, реалізувати потенціал та дати можливість розвивати ці стратегічно важливі напрямки, а також забезпечити якісні перетворення в окремих регіонах. Все це доводить, що кластеризація може бути основою для важливих та ефективних управлінських рішень між зацікавленими сторонами [1, с. 322].

У більшості країн світу важливу роль у розвитку кластерів відіграють центральні або регіональні органи влади, зацікавлені в технологічному розвитку та реструктуризації економіки. Кластери є найважливішим фактором регіонального розвитку ЄС.

Головною роллю кластерів з кінця минулого століття є зміцнення ланцюгів доданої вартості (ЛДВ). Сильні VAR (Value Development Authorities - ринкові партнерства) є основою процвітаючої та сильної економіки. За даними UNIDO, без сильних внутрішніх VAR важко говорити про інтеграцію у зовнішні VAR. Для цього створюються кластерні організації, щоб відрізнити себе від інших бізнес-об'єднань, таких як галузеві асоціації (Біла книга, 2022). Чому кластери краще працюють з VLD, ніж з іншими структурами? Є кілька причин, перерахуємо основні 3 (Біла книга, 2022):

1. Кластери свідомо зосереджуються на прогалинах у внутрішніх LDS у своїх стратегіях та щоденній діяльності та намагаються їх заповнити за допомогою цілеспрямованих дій щодо налагодження внутрішньої промислової кооперації.

2. Ці заходи спрямовані на тісну співпрацю між підприємствами однієї або суміжних галузей на одній території з метою отримання додаткових переваг. Для досягнення такого типу зв'язку кластерні ініціативи необхідно підтримувати та зосереджувати на створенні кластерних організацій, використовуючи весь арсенал інструментів, таких як мережа, створення мрій, інноваційне посередництво тощо. Кластери свідомо, цілеспрямовано та професійно розробляють ці інструменти та створюють спеціальні програми для підтримки та розвитку промислової кооперації та інновацій у LDS.

3. Кластери також використовують інші інструменти для впливу на цілісність та довговічність ланцюгів створення вартості, такі як краще використання спільних ресурсів, допомога у розробці професійних стандартів якості та навчання, організація програм підтримки експорту та інтернаціоналізації, пов'язування основних учасників ланцюга з місцевими інноваціями тощо.

Ось кілька прикладів і ключових підходів у різних країнах [2, с. 89]:

1. Сполучені Штати Америки – роль держави мінімальна, основний акцент на приватні ініціативи, університетські інкубатори, венчурне фінансування:

- Силіконова долина (Каліфорнія) – один із найвідоміших світових технологічних кластерів, що об'єднує IT-компанії, стартапи, фінансові інститути та наукові заклади.

- Фінансові кластери в Нью-Йорку – включають потужні банківські установи, фондові біржі (NYSE, NASDAQ), страхові компанії.

2. Німеччина – активна участь держави, локальних органів влади, науково-дослідних центрів; державне співфінансування інфраструктури кластерів:

- Кластери Mittelstand – регіональні об'єднання малих та середніх підприємств, зокрема в галузях машинобудування, енергетики та фінансів.

- Фінансовий кластер Франкфурта – місто є фінансовим центром Європи (штаб-квартира ЄЦБ, Deutsche Bank, біржа).

3. Велика Британія – ліберальне фінансове регулювання, доступ до міжнародних ринків, підтримка фінтех-стартапів через спеціалізовані програми (наприклад, FCA Sandbox):

- Лондонський Сіті – глобальний фінансовий кластер, в якому зосереджені банки, хедж-фонди, страхові компанії, консалтингові агенції.

4. Китай – кластерна політика визначається централізовано, державна підтримка інфраструктури, експортної орієнтації та технологічного розвитку:

- Фінансово-економічні зони (наприклад, Пудун у Шанхаї) – спеціальні зони розвитку з пільговим податковим режимом, зосередженням банків, бірж та інвестфондів.

5. Сінгапур – висока інтеграція уряду з бізнесом, сильна правова система, сприятливий податковий клімат:

- Фінансовий хаб Південно-Східної Азії – країна інвестує в розвиток фінансових технологій, залучення міжнародного капіталу, створення регіональних штаб-квартир корпорацій.

Основні умови успішного функціонування фінансово-економічних кластерів в зарубіжних країнах:

1. Партнерство бізнесу, держави та науки – т.зв. «трикутник знань».
2. Розвинена інфраструктура – транспортна, логістична, цифрова.
3. Наявність фінансових інструментів – фонди підтримки, венчурне фінансування, гранти.
4. Концентрація спеціалістів і кадрів – університети, дослідницькі центри, навчальні програми.

5. Сприятливе регуляторне середовище – податкові пільги, мінімізація адміністративних бар'єрів.

Список використаних джерел:

1. Ольга Машталер, Тетяна Гуцул, Олена Маслиган, Юлія Чебан, Олена Цимбалістова. Кластери в стратегії економічного розвитку України та її регіонів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. Т. 3. № 50, 2023. С. 320-329.

2. Pankova L.I. (2020). Metodologiya formuvannya klasternoї modeli ekonomiki Ukraїni: peredumovi uspishnoї politiki regioniv. Visnik Skhidnoevropejs'kogo universitetu ekonomiki i menedzhmentu. Seriya: Ekonomika i menedzhment. № 1(28). С. 84-97. DOI: <https://doi.org/10.1109/TNET.2019.2953597>

3. Український кластерний альянс: 10 відповідей на питання про кластери та їх роль у відновленні економіки. URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/10-vidpovidey-na-pytannya-pro-klastery/> (дата звернення: 19.05.2024).

УДК 658.8

Олексій Олександрович КРАМАРЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9003-9918>

Київ, Україна

ОЦІНКА РИНКУ ТА ПОТРЕБИ В ЦЕМЕНТІ НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ

Європейський ринок цементу є одним з найбільших і найрозвиненіших у світі, демонструючи стабільний попит та значні обсяги виробництва. Цей ринок охоплює широкий спектр країн, від великих економік Західної Європи, таких як Німеччина, Франція та Італія, до країн Східної Європи, таких як Польща, Румунія та Угорщина. Оцінка ринку цементу в Європі та потреб у ньому вимагає врахування декількох ключових факторів, включаючи економічні тенденції, інвестиційні проекти, урядові політики та екологічні стандарти.

Ринок цементу в Європі є одним із найбільших і найрізноманітніших у світі, де діють як великі міжнародні корпорації, так і локальні виробники. Основними гравцями є транснаціональні компанії, які мають значні виробничі потужності і мережі заводів у різних країнах Європи. Серед них виділяються такі компанії, як LafargeHolcim, HeidelbergCement, Cemex та CRH. Ці компанії контролюють значну частину ринку завдяки великим обсягам виробництва, розвиненим логістичним мережам і доступу до сировинних ресурсів. Крім того, важливими учасниками є місцеві гравці, такі як Italcementi (Італія), Buzzi Unicem (Італія), Titan Cement (Греція), які відіграють важливу роль на національних ринках і в окремих регіонах [3].

Обсяг виробництва цементу в Європі становить близько 200-250 мільйонів тонн на рік, що робить його одним із найважливіших будівельних ринків у світі. Основними виробниками є Німеччина, Італія, Іспанія, Франція, Польща та Туреччина. Ці країни мають розвинену виробничу інфраструктуру і значні сировинні ресурси, що дозволяє їм покривати внутрішній попит та експортувати цемент до інших країн. Виробничі потужності розподілені нерівномірно, причому Західна та Південна Європа мають більшу концентрацію великих цементних заводів, а в країнах Східної Європи виробництво розвивається швидкими темпами [2].

Потреби в цементі на європейському ринку залежать від кількох ключових факторів. Вони включають темпи економічного зростання, інвестиції в інфраструктуру, житлове та комерційне будівництво, а також відновлення об'єктів після природних катастроф або військових дій. У Західній Європі попит на цемент залишається стабільним, підтримується активною будівельною діяльністю, програмами модернізації інфраструктури, а також переходом до "зеленого" будівництва [5]. Наприклад, Німеччина та Франція вкладають значні кошти у відновлення старих будівель, модернізацію транспортної інфраструктури та розвиток нових енергоефективних будівельних проектів.

У країнах Східної Європи попит на цемент демонструє тенденцію до зростання, що обумовлено економічним підйомом, зростанням обсягів житлового будівництва та активними інвестиціями в інфраструктурні проекти, особливо у Польщі, Румунії та Угорщині. Важливу роль відіграє підтримка з боку Європейського Союзу, який фінансує численні інфраструктурні проекти, спрямовані на покращення транспортної інфраструктури, будівництво доріг, мостів і залізниць [4].

Однією з тенденцій на європейському ринку є зростаючий попит на екологічно чистий цемент з низьким вмістом вуглецю. Ця тенденція відображає прагнення європейських країн до зменшення викидів парникових газів і досягнення цілей сталого розвитку. Впровадження нових екологічних норм і стандартів в ЄС призводить до збільшення попиту на інноваційні види цементу, які відповідають суворим екологічним вимогам. Компанії-виробники активно розробляють нові продукти, які мають менший вплив на довкілля, що сприяє подальшому розвитку ринку та його адаптації до нових реалій. Попит на цемент у Європі значною мірою залежить від відновлювальних процесів після кризових явищ, таких як економічні рецесії, пандемії або війни [1]. Наприклад, у зв'язку з відбудовою України після війни очікується зростання попиту на цемент, як на внутрішньому ринку, так і на зовнішніх ринках, оскільки європейські країни можуть надати необхідну підтримку для відновлення інфраструктури.

Українські виробники цементу, попри виклики, мають значний потенціал для розширення експорту в Європу завдяки конкурентним перевагам, таким як низька вартість сировини, близькість до ринків збуту та підтримка з боку Європейського Союзу. Політика ЄС щодо спрощення митних процедур та зняття торговельних бар'єрів надає сприятливі умови для зміцнення торговельних зв'язків між Україною та європейськими країнами.

Загалом, європейський ринок цементу демонструє стійкий попит і позитивні перспективи для зростання. Основні виробники продовжують нарощувати виробничі потужності та впроваджувати інновації для задоволення нових потреб ринку, що робить Європу одним із ключових гравців на світовому ринку цементу.

Список використаних джерел:

1. Клевцов К. ЛОГІСТИКА НА ТРАНСПОРТІ. *Problems of Friction and Wear*. 2021. № 4(93). С. 103–114. URL: [https://doi.org/10.18372/0370-2197.4\(93\).16283](https://doi.org/10.18372/0370-2197.4(93).16283) (дата звернення: 10.05.2025).
2. European Cement Association (CEMBUREAU). The Role of Cement in the 2050 Low Carbon Economy: Roadmap. Brussels: CEMBUREAU, 2019. 112 p.
3. European Commission. EU Market for Cement and Cement Products: Market Report. Brussels: European Commission, 2019. 75 p.
4. Fedchenko S. DIGITALIZATION OF SERVICES IN FREIGHT ENTERPRISES. *Young Scientist*. 2020. Vol. 10, no. 86. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-43> (date of access: 10.05.2025).
5. Reznik N., Rudenko S., Pylypchuk K. MAIN CHARACTERISTICS OF THE CONCEPT OF LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT SYSTEMS. *Innovation and Sustainability*. 2022. P. 95–102. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.95.102> (date of access: 10.05.2025).

УДК 338.3

Тетяна Вікторівна ОБІХОД

кандидат фізико-математичних наук,
старший науковий співробітник, доцент,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
ORCID: 0000-0003-1103-4006

Київ, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ

Міжнародна торгівля є одним із ключових аспектів глобальної економіки, який сприяє обміну товарами, послугами, технологіями та капіталом між країнами. Для України, як держави з високим потенціалом у сфері виробництва та експорту сільськогосподарської продукції, металургійної продукції, ІТ-послуг та інших галузей, міжнародна торгівля є важливим інструментом для розвитку економіки, залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку.

Для демонстрації українського потенціалу, наведемо статистику щодо експорту сільськогосподарської продукції (зокрема зернових культур, олії) на рис. 1, які підтверджують що країна входить до трійки світових лідерів з експорту пшениці та соняшникової олії.

Динаміка експорту пшениці та соняшникової олії України (у млн тонн)

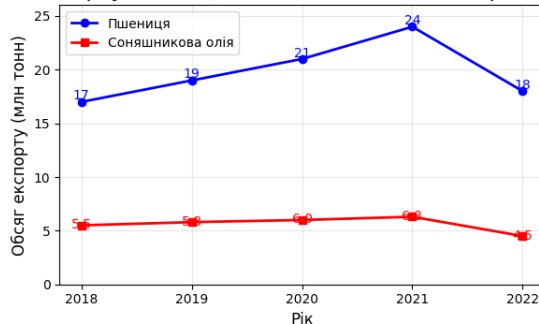


Рис. 1. Динаміка експорту сільськогосподарської продукції України по роках 2018-2022 рр., [1]

Металургійна галузь також є значним джерелом експорту, особливо сталі та чорних металів (рис. 2).

Структура експорту металургійної продукції України

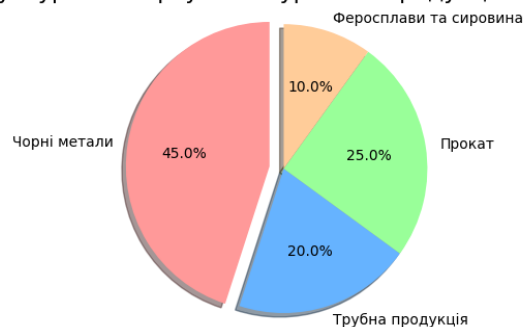


Рис. 2. Металургійна галузь за секторами, [2]

Незважаючи на значні виклики, металургійна галузь України має потенціал для відновлення та подальшого розвитку у вигляді реструктуризації виробництва з більш енергоефективними технологіями; диверсифікації експорту за рахунок розширення країн-споживачів; впровадження екологічних технологій, що зробить українську продукцію конкурентоспроможною на світовому ринку.

Рівень розвитку машинобудування України з сегментованим представленням наведено на рис. 3.

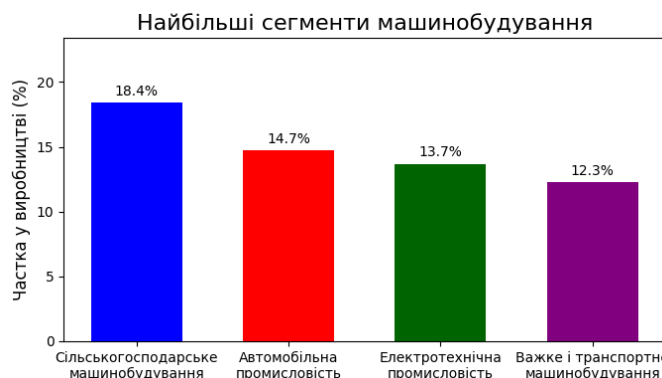


Рис. 3. Тенденції сегментного машинобудування України, [3]

Машинобудування України зазнало значного скорочення у 2022–2023 роках через війну, але демонструвало ознаки поступового відновлення у 2024 році. Галузь залишається однією з найприбутковіших у промисловості, попри втрати і виклики. Для відновлення і розвитку цієї галузі необхідні державна підтримка, інвестиції, модернізація та розширення співпраці з міжнародними партнерами. Україна активно реформує свою економіку для інтеграції у світову торгівлю. Зокрема, уряд здійснює дерегуляцію, покращує інвестиційний клімат та впроваджує стандарти ЄС у законодавство. Участь України у Всесвітній організації торгівлі (ВТО) також сприяє гармонізації правил торгівлі та захисту інтелектуальної власності. Україна є членом СОТ з 2008 року, регіонального об'єднання ГУАМ та Організації Чорноморського економічного співробітництва (ОЧЕС) і підписала угоди про вільну торгівлю з країнами Європейської асоціації вільної торгівлі, з Канадою, Ізраїлем та Великою Британією. Членство в СОТ, ГУАМ, ОЧЕС та угоди про вільну торгівлю є стратегічними інструментами для полегшення доступу до нових ринків, зменшення торговельних бар'єрів, сприяють зростанню валютних надходжень та економічній стабільності та є необхідними для подальшого розвитку українського експорту та інтеграції в глобальну економіку.

Список використаних джерел:

1. Експорт української агропродукції у березні досяг 2,1 млрд доларів США. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/260840.html (дата звернення: 24.04.2025).
2. Огляд металургійного ринку України 2025. URL: <https://ukrsteelinvest.com.ua/metalurgiya-ukrainu-2025/> (дата звернення: 24.04.2025).
3. Іщук С. О. Регіональні тренди розвитку машинобудування в Україні: статистична оцінка. *Статистика України*. 2021. № 3. С. 12–20.

УДК 338.48.073

Олександр Віталійович ОСИПЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8537-9948>

Київ, Україна

АСПЕКТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ВИКОРИСТАННІ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

За умови переходу світової спільноти на модель сталого розвитку одним із важливих завдань стають інституційні перетворення в яких важливе місце займає економічна діяльність та розвиток територій в аспекті економічної безпеки. Разом з тим, економічна діяльність передбачає постійний вплив на навколишнє природне середовище, зокрема через використання земельних ресурсів, що підсилює аспект екологічної безпеки, який є складовою економічної безпеки.

Екологічна безпека – такий стан навколишнього природного середовища, при якому забезпечується попередження погіршення екологічного стану та виникнення небезпеки для здоров'я людей [1].

Економічну безпеку – визначено як забезпечення в довгостроковій перспективі таких системних показників, як-от [2,3]:

1. Економічна незалежність (фінансова, сировинно-ресурсна, інноваційна тощо);

2. Економічна стабільність (рівень розвитку, що гарантує відчуття безпеки сьогодні та в майбутньому);

3. Економічний розвиток (інноваційно-інвестиційна активність, реструктуризація, фінансове оздоровлення).

У контексті сучасних викликів, економічна безпека і стійкий розвиток суб'єктів держави є основою національної безпеки, а розвиток регіонів перебуває на такій стадії, коли наростання старих і виникнення нових загроз безпеці стають непередбачуваними. До того ж не вироблена система управління економічною безпекою регіону в складі державного механізму управління соціально-економічними процесами [4].

Закон України «Про землеустрій» від 22.05.2003 № 858-IV(зі змінами 2024р.) , дає визначення таким поняттям, як землевпорядна документація щодо його важливості в інституційному аспекті використання земельних ресурсів територій. Згідно із джерелом, землевпорядна документація – це затверджені в установленому порядку текстові та графічні матеріали, якими регулюється використання та охорона земель державної, комунальної та приватної власності, а також матеріали обстеження і розвідування земель, тощо [5].

Протягом останніх десятиліть Європейським Союзом надано особливе значення плануванню та розвитку у процесі розбудови території, одним із доказів чого є дотримання збалансованого й ефективного розвитку територій. Важливо зазначити, що сьогодні в Україні відбувається формування нових умов

землекористування та розвитку територій; проходить зміна цілей, мотивації, інтересів у питаннях розвитку територій, а отже виникає потреба у зміні та перерозподілі задач і функцій кожного із учасників процесу планування розвитку територій в цілому та їх інженерної інфраструктури зокрема [6].

Разом з тим, теоретичні та методичні основи планування інженерної інфраструктури територій перебувають у процесі постійного розвитку. Основний вплив на який мають соціально-економічні, політичні, екологічні чинники, загальний рівень розвитку науково-технічного прогресу, а також методи проектування та оперативного управління територіями [7].

Таким чином, зважаючи на специфіку галузі, традиційні канали використання земельні ресурсів в інституційному аспекті позиціонуємо через складники:

- економічні;
- соціальні;
- екологічні.

За економічною складовою земельні ресурсу характеризуються як :

- засіб виробництва;
- просторовий базис;
- об'єкт земельного кадастру;
- об'єкт економічної безпеки;
- об'єкт права.

За соціальною складовою земельні ресурсу характеризуються як:

- місце праці та місце проживання;
- об'єкт землеволодіння;
- об'єкт продовольчої безпеки.

За екологічною складовою земельні ресурсу характеризуються як:

- природні ресурси (земельні, рекреаційні тощо)
- об'єкт екологічної безпеки.

Важливо зазначити, щодо вищезначених аспектів використання – земельні ресурси в контексті сучасних викликів та стійкого розвитку позицінуються, відповідно до п. 17 Ukraine Facility [8]:

1. Через формування окремої складової частини економічної безпеки, зокрема «Безпека резилієнтного, сталого розвитку», що орієнтована на виклики:

- соціального характеру, пов'язані із розвитком людського капіталу (безпечні умови праці; освіта і підвищення кваліфікації; міграція, спровокована надзвичайними ситуаціями тощо);
- екологічного характеру (раціональність водокористування, ефективність управління відходами, рівень викидів парникових газів, енергозалежність, забезпечення біорізноманіття в умовах екологічної кризи, спричиненої військовими діями);
- інституційного характеру («крихкість» держави, корупція тощо).

2. Через комплементарне доповнення кожної складової частини економічної безпеки окремими викликами досягненню цілей сталого розвитку.

2.1. За складовою «Макроекономічна безпека»:

- низький рівень ефективності управління природними ресурсами в контексті забезпечення економічної резилієнтності (необхідність посилення прозорості та підзвітності через посилення звітування суб'єктів господарювання: звіт про платежі на користь держави (забезпечення їх доступності громадськості); звітність підприємств зі сталого розвитку); - відсутність належної інфраструктури переходу до цифрової економіки; - недостатність державної підтримки людського капіталу (економічно активного населення).

2.2. За складовою «Фінансова безпека»:

- посилення негативних ризиків через неоднорідний характер елементів інституційного простору, брак ресурсів на глобальному та національному рівнях у контексті переходу до «зелених» фінансів»;

2.3. За складовою «Інвестиційно-інноваційна безпека»:

- невизначеність чинників підвищення рівня інвестиційної привабливості у зв'язку із воєнним станом та перспективами повоєнного відновлення в умовах реалізації плану «зеленого переходу» та охорони довкілля відповідно до п. 17 Ukraine Facility [7].

У контексті сучасних викликів та стійкого розвитку важливо в сучасних умовах використовувати активніше один з ефективних аспектів регіонального регулювання земельних відносин - економічну безпеку як стан захищеності земельних ресурсів від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізуючих чинників, при якому забезпечується стійка реалізація основних економічних інтересів і цілей сталого розвитку територій.

Список використаних джерел:

1. Про основи національної безпеки України: Закон України від 19 червня N 964-IV 2003 р. URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/964-151> (дата звернення 21.04.2025).

2. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII (поточна редакція від 24.10.2020) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення 24.04.2025).

3. Сак Т. В. Економічна безпека України: поняття, структура, основні тенденції. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153578704.pdf> (дата звернення 24.04.2025).

4. Андрійчук В.Г. Економічна безпека України: стан, критерії виміру та превентивні заходи її зміцнення URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/uazt/2010_2k.pdf (дата звернення 27.04.2025).

5. Закон України «Про землеустрій» від 22.05.2003 № 858-IV (зі змінами 2024р.) URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T030858?an=421> (дата звернення 27.04.2025).

6. Розум, Р. І. Планування території населених пунктів з врахуванням особливостей їх інженерної інфраструктури. Управління та раціональне використання земельних ресурсів в новостворених територіальних громадах: проблеми та шляхи їх вирішення: *Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Херсон: ХДАУ, 2020. С. 185-187.

7. Волошин Р.В., Чорна О.С. Особливості комплексу маркетингу на ринку землевпорядних послуг. Фінансово-економічний розвиток України в умовах трансформаційних перетворень: *матеріали II міжнар. наук.-практ. конф.* (ЛТЕУ, м. Львів). Тернопіль: Осадца Ю.В., 2020. С.133-135 (дата звернення 05.05.2025).

8. REGULATION (EU) 2024/792 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility.

URL: https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202400792 (дата звернення 05.05.2025).

УДК 338.4

Богдан Юрійович ОХРІМЧУК

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Повномасштабна військова агресія, розв'язана РФ проти України, створює значні виклики для функціонування економіки країни. Ця війна не лише порушує торговельні та інвестиційні стратегії, а й створює великий тиск на ключові галузі, загрожуючи стабільності та зростанню нашої країни.

Аграрна сфера зіштовхнулася з серйозними наслідками війни в Україні, та зазнала значних втрат внаслідок повномасштабного вторгнення. Наслідки особливо помітні для агропромислового комплексу – системи бізнес-структур та підприємств, що займаються виробництвом сільськогосподарської продукції, її переробкою, маркетингом та постачанням сільськогосподарських матеріалів, а також виробництвом та постачанням харчових продуктів. Цей сектор має критичне значення для вивчення причинно-наслідкових зв'язків, оскільки вирішує низку життєво важливих питань для загального функціонування економіки України. Сільське господарство відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки населення, створенні умов для доступу до продуктів харчування та забезпеченні стабільних цін шляхом зменшення залежності від імпорту. Агропромисловий комплекс сприяє економічному розвитку, оскільки є одним із ключових пріоритетів розвитку економіки нашої країни.

За даними Міністерства аграрної політики України, а також дослідження, проведеного Київською школою економіки, повна вартість збитків, що нанесені **галузі сільського господарства** внаслідок вторгнення РФ, станом на 2022 рік складала 6,6 мільярдів доларів США [1].

За результатами 2023 року сільськогосподарська складова ВВП зросла на 7,6% [2]. Аграрний сектор, безумовно, є важливим джерелом експортних надходжень, що сприяє економічному зростанню та підтримує зовнішньоекономічний баланс країни. Станом на кінець 2023 року експорт сільськогосподарської продукції склав 21,9 млрд. доларів США, що на 6,4% менше, ніж у 2022 році, але загальна вага експорту сільськогосподарської продукції за 2023 рік збільшилася на 9,5 млн. тонн [3].

Агропромисловий комплекс України займає друге місце в структурі всього господарства держави, після індустріального виробництва. Крім того, сільськогосподарська продукція є однією з найбільших складових сучасного українського експорту.

АПК України включає в себе спеціалізовані підприємства, організації, які виконують випуск та переробку продукції сільського господарства, її транспортування та реалізацію, належне зберігання. Також, окреслюють

аграрні компанії, що забезпечують випуск виробничих фондів, ремонт техніки та устаткування, здійснюють дослідницьку роботу та інтегрують її результати в сфері землеробства та тваринництва.

Галузі, які утворюють агропромисловий комплекс України, умовно розділяють на чотири сектора:

- фондоутворюючі – будівництво об'єктів сільського господарства, машинобудування, розробка і виробництво спеціалізованої техніки та машин для оснащення галузей комплексу в сфері переробки, оптової та роздрібною торгівлі, закладів громадського харчування, виробництво спеціалізованих хімікатів, добрив різного типу, виробництво комбікормів;
- сільське господарство – найбільший і головний сегмент, що складається з тваринництва та рослинництва;
- переробні – включають в себе харчову промисловість, частину легкої промисловості, аграрні компанії, що спеціалізуються на зберіганні, та продажу вже готової продукції в сфері;
- інфраструктурні – спеціалізуються на транспортуванні, оснащенні зв'язком, постачанні тепла, енергії та води, також вузькопрофільні навчальні та наукові заклади.

Головною потребою фермерів є створення стабільного середовища та збереження показників бізнесу на необхідному рівні. Серед основних проблем, фахівці окреслюють наступні:

- кадровий дефіцит, відсутність працівників відповідної кваліфікації;
- малоефективна система захисту права власності, наявність рейдерства;
- складнощі в розрахункових процесах при роботі з торговими мережами;
- ризики простою виробництва через різні фактори, такі як вимкнення електроенергії, дефіцит ресурсу;
- непередбачуваність впливу держави на сектор, періодичні зміни в законодавстві, що впливають на діяльність.

Враховуючи реалії сьогодення, існує ряд ключових питань, рішення яких знизить ризики для сектору АПК, та підвищить економічні показники виробництва та профільних підприємств.

1. Сприяння аграріям з боку держави – допомога в отриманні матеріалів та добрив, що забезпечить безперешкодне виконання всіх запланованих польових робіт.

2. Запровадження грантових та донорських програм за сприяння міжнародних партнерів для відновлення тваринництва – відбудови спеціалізованих комплексів, закупку молодняку, необхідних ліків та кормів, будівництво нових ферм.

3. Збільшення термінів дії зернової ініціативи, контроль за її виконанням, розширення її дії на портовий вузол міста Миколаїв. Також, важливим залишається питання імпорту мінеральних добрив.

4. Імплементация нормативних актів ЄС в українське законодавство, з урахуванням поточного стану та ухваленням законодавчих актів з відтермінуванням, в тих випадках коли їх впровадження ускладнено для власників бізнесу в період військових дій [4].

Список використаних джерел:

1. Реальний ВВП України в 2023 році зріс на 5,3% / Держстат. Журнал Forbes Ukraine : веб-сайт. URL: <https://forbes.ua/news/realniy-vvp-ukraini-u-2023-rotsi-zris-na-53-derzhstat-28032024-20191> (дата звернення: 03.05.2025)

2. Як змінився агроекспорт України і його структура за 2023 рік? Агрополітичний сайт України: веб-сайт. URL: <https://agropolit.com/blog/536-yak-zminivsya-agroeksport-ukrayini-i-yogo-struktura-za-2023-rik> (дата звернення: 03.05.2025)

3. Скільки Україні коштувало блокування польського кордону в березні: у Раді відповіли. Українське Незалежне Інформаційне Агентство Новин: веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/transport/protesti-na-kordoni-zpolshcheyu-skilki-ukrajini-koshtovalo-blokuvannya-u-berezni-12590286.html> (дата звернення: 05.04.2024)

4. Агропромисловий комплекс України, огляд ніші та реалії сьогодення. URL: <https://blog.youcontrol.market/aghropromislovii-kompleks-ukrayini-oghliad-nishi-ta-rieliyi-soghodiennia/> (дата звернення 04.05.2025).

УДК 008:330.341.1

Сергій Валерійович ПАВЛЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Київ, Україна

КЛАСИФІКАЦІЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

Креативні індустрії на сучасному етапі розвитку світової економіки набувають дедалі більшого значення як джерело економічного зростання, культурного розмаїття та інноваційного потенціалу. Ці галузі поєднують індивідуальну творчість, таланти, культурні практики та технологічні інновації, формуючи нові ринки і продукти, засновані на інтелектуальній власності. Визначення меж та класифікація креативних індустрій є важливою науковою проблемою, яка має практичне значення для формування політик підтримки креативної економіки, стимулювання підприємництва та розвитку людського капіталу.

Класифікація – це процес наукового упорядкування об'єктів, явищ або понять шляхом їх розподілу на групи, класи або категорії за спільними ознаками, властивостями чи критеріями з метою систематизації знань і полегшення аналізу, порівняння та практичного застосування.

У сучасній науковій літературі виокремлено кілька основних підходів до класифікації креативних індустрій. Зокрема, модель, запропонована *UNESCO* (2005), розглядає культурні та креативні сектори як засоби сталого соціально-культурного розвитку, підкреслюючи їх роль у збереженні культурної спадщини та формуванні культурної ідентичності [1]. Методологія *UK Department for Culture, Media and Sport* (1998) була однією з перших спроб формалізувати поняття креативних індустрій на рівні державної політики, виділивши 13 галузей на основі їх здатності до комерціалізації творчих продуктів [2].

Окремий підхід пропонує *Всесвітня організація інтелектуальної власності (WIPO, 2003)*, яка класифікує галузі за критерієм використання прав інтелектуальної власності, що дозволяє чіткіше визначити економічний внесок креативного сектору.

Методологія класифікації креативних індустрій, запропонована Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (WIPO), є однією з найбільш систематизованих моделей аналізу галузей, де права інтелектуальної власності відіграють ключову роль у створенні вартості. На відміну від підходів, що базуються виключно на культурному або секторному принципі, класифікація WIPO структурована за ступенем залежності економічної діяльності від прав інтелектуальної власності.

Згідно з WIPO (2003), креативні індустрії поділяються на чотири основні групи [3, с. 69]:

1. Основні галузі (Core copyright industries) – сектори, діяльність яких повністю заснована на створенні, виробництві та розповсюдженні творів,

захищених авторським правом. До них належать літературне та художнє видавництво, музична індустрія, кінематографія, програмне забезпечення, реклама, телебачення, радіомовлення, фотографія, сценічні мистецтва.

2. Міжсекторні галузі (Interdependent copyright industries) – галузі, які виробляють обладнання, що використовується для створення, виробництва або споживання захищених авторським правом творів. Це, зокрема, виробництво телевізорів, радіоприймачів, музичних інструментів, фото- і відеообладнання, комп'ютерної техніки.

3. Частково креативні галузі (Partial copyright industries) – сектори, в яких лише частина діяльності стосується продуктів, захищених авторським правом. Наприклад, дизайн одягу, ювелірна справа, меблевий дизайн, архітектура.

4. Підтримувальні галузі (Non-dedicated support industries) – сфери, які сприяють виробництву, розповсюдженню або споживанню творів, захищених авторським правом, але не виробляють їх безпосередньо. Це транспорт, торгівля, зв'язок і роздрібна дистрибуція.

Перевагою підходу WIPO є можливість чітко ідентифікувати економічний внесок креативного сектору через аналіз потоків прав інтелектуальної власності, що створює підґрунтя для обґрунтованої політики підтримки. Така класифікація дозволяє оцінити як пряму, так і непряму зайнятість у креативних індустріях, а також розрахувати їхній вплив на ВВП, експорт і інноваційний розвиток.

Актуальність методології WIPO зростає в умовах цифровізації економіки, коли межі між традиційними і новітніми креативними галузями розмиваються. Класифікація дає змогу враховувати як класичні форми авторського права, так і новітні формати цифрового контенту, що розширює можливості стратегічного планування розвитку індустрій креативної економіки.

На основі синтезу наукових джерел і міжнародних практик можна виокремити такі основні групи креативних індустрій [4]:

1. Культурні індустрії – видавнича справа, музика, кінематографія, телебачення, радіомовлення, сценічні мистецтва, які мають яскраво виражений культурний зміст і значний ринковий потенціал;

2. Медіа та цифрові технології – виробництво відеоігор, створення програмного забезпечення, дистрибуція цифрового контенту, розробка інтернет-платформ, які забезпечують інтеграцію технологій і творчості;

3. Візуальні мистецтва та ремесла – образотворче мистецтво, фотографія, дизайн, декоративно-прикладне мистецтво, що поєднують естетичну цінність і комерційний потенціал;

4. Креативні послуги – архітектура, реклама, мода, дизайн інтер'єру, графічний дизайн, які спрямовані на створення унікальних продуктів і брендів.

Особливістю сучасного етапу розвитку креативних індустрій є посилення впливу процесів цифровізації, що зумовлює трансформацію традиційних форм виробництва і розповсюдження творчих продуктів. Цифрові технології сприяють розмиттю меж між окремими секторами, формуванню нових гібридних галузей і міждисциплінарних проєктів. Крім того, зростає значення

співпраці між представниками різних креативних галузей, що підвищує їхню інноваційність і конкурентоспроможність.

Зазначені фактори обумовлюють необхідність актуалізації підходів до класифікації креативних індустрій. Вдосконалена класифікація дозволяє здійснювати більш точну статистичну оцінку динаміки розвитку галузі, формувати ефективні державні програми підтримки, оптимізувати стратегії залучення інвестицій, а також визначати пріоритетні напрями підготовки фахівців. Зокрема, наявність чіткої класифікації є основою для розробки комплексної політики розвитку креативної економіки, що враховує особливості національного культурного контексту та глобальні тенденції.

Таким чином, класифікація креативних індустрій виступає не лише аналітичним інструментом для дослідників, а й важливим механізмом стратегічного планування і розвитку креативного сектору в умовах постіндустріальної економіки знань.

Список використаних джерел:

1. Конвенція про охорону та заохочення різноманітності форм культурного самовираження. URL: <https://www.unesco.org/en/legal-affairs/convention-protection-and-promotion-diversity-cultural-expressions> (дата звернення: 08.05.2025).

2. Методологія UK Department for Culture, Media and Sport / Департамент цифрових технологій, культури, медіа та спорту. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/departments-for-digital-culture-media-sport> (дата звернення: 08.05.2025).

3. Петрова І. В. Культурні та креативні індустрії: проблема визначень. *Теорія та історія культури. Питання культурології*. № 39, 2022. С. 63-77.

4. Давимука С. А., Федулова Л. І. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2017. 528 с.

УДК 656:338.2

Владислав Сергійович РАХМАНІН

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ “Київський університет ринкових відносин”

Київ, Україна

ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ

Формування ефективної системи транспортного сполучення виступає суттєвою складовою розвитку національної економіки, оскільки воно є системним елементом транспортної інфраструктури країни, від якої значною мірою залежить ефективність розвитку всіх господарських процесів і добробуту населення. Досягнення цієї мети передбачає формування дієвих економічних механізмів розвитку транспортного сектора, які включають систему інструментів державної політики, інвестиційних рішень, інноваційних технологій, тарифних інструментів, покликаних сприяти оптимізації транспортного сполучення, що відповідає основним завданням, які поставлені перед державою на основі Національної транспортної стратегії [1].

Ефективність економічних механізмів формування системи транспортного сполучення значною мірою залежить від залучення інвестицій та реалізації інфраструктурних проєктів як на національному рівні, так і на рівні міждержавних ініціатив. В цьому зв'язку важливе значення має **реалізація проєктів за участі Європейського Союзу щодо відбудови транспортної інфраструктури на основі плану відновлення України**, підписання угоди про план дій з відновлення пошкодженої війною української транспортної інфраструктури за участі Великої Британії [4], участь України в програмі ЄС Connecting Europe Facility, що відкриває Україні можливості до фінансування в рамках цієї програми, загальний бюджет якої до 2027 року становить близько 21 млрд. євро [3]. В рамках цієї програми фінансування отримують проєкти, пов'язані з інтеграцією залізничної системи України в транспортну систему ЄС, що передбачає модернізацію залізничної інфраструктури та впровадження колії відповідної ширини, створенням та впровадженням річкової інформаційної служби на українській ділянці річки Дунай, її інтеграцію з інформаційно-аналітичною системою для моніторингу та обміну інформацією про водні шляхи Європи та надання уніфікованих інформаційних послуг для суден на внутрішніх водних шляхах, організацією транспортних потоків з метою підвищення пропускної спроможності інфраструктури, безпеки та ефективності послуг з перетину кордону на спільній дорозі Румунія-Молдова-Україна, відновленням аеронавігаційної галузі України та модернізацією інфраструктури зв'язку, навігації, спостереження і аеронавігаційної інформації [3].

Поряд з цим, зважаючи на специфіку розвитку транспортного сектора, поряд з економічними механізмами особливого значення набуває реалізація екологічної складової його функціонування в системі сталого господарювання. Принципи управління транспортним сполученням на місцевому рівні з

урахуванням основних засад сталого розвитку передбачають планування міст високої щільності забудови та людського масштабу, оптимізацію дорожньої мережі та її використання, розвиток забудови, орієнтованої на громадський транспорт, заохочення пішохідного та велосипедного руху, вдосконалення громадського транспорту, контроль використання транспортних засобів, управління паркуванням, просування екологічних транспортних засобів [2]. На регіональному рівні йдеться про врахування територіальних особливостей регіону і сприяння максимальному розвитку його внутрішнього ресурсного потенціалу; максимально повне використання потенціалу прикордонних регіонів в розвитку регіональної транспортної інфраструктури шляхом їх залучення до міжнародних транспортних коридорів; орієнтованість на комплексний розвиток усіх видів транспорту та забезпечення їх взаємодії; сприяння досягненню оптимальної відповідності між густотою транспортної мережі, частотою експлуатації транспортних засобів і доступністю транспортної інфраструктури.

Отже, формування ефективної системи транспортного сполучення передбачає взаємодію економічних та екологічних механізмів її формування та функціонування. Це передбачає збалансований комплекс реалізації інвестиційних можливостей, інфраструктурної підтримки, впровадження сучасних технологічних рішень та сталих ініціатив, а також принципів сталого урбаністичного планування.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
2. Розумні технології покращують транспорт у містах. URL: <https://www.bezpeka-shop.com/ua/blog/obzor/umnye-tekhnologii-uluchshayut-transport-v-gorodakh/>
3. Україна отримає 52 млн. євро на розвиток транспортної інфраструктури. URL: <https://recovery.win/novyny/ukrayiny-otrymae-52-mln-yevro-na-rozvytok-transportnoyi-infrastruktury>
4. Україна та Велика Британія підписали План післявоєнного відновлення транспортної інфраструктури. URL: <https://interfax.com.ua/news/investments/854552.html>

УДК 691.7:339.13.017

Катерина Володимирівна ФОКІНА-МЕЗЕНЦЕВА

доктор економічних наук,
професор кафедри міжнародного менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет
Київ, Україна

Анастасія Костянтинівна ДЯЧЕНКО

студентка,
Державний торговельно-економічний університет
Київ, Україна

ГЕОПОЛІТИЧНІ ВИКЛИКИ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ ТА ЛОГІСТИЦІ: ТОРГОВЕЛЬНІ ВІЙНИ

На світовому ринку товарів та послуг необхідні вміння якісно вести логістику та компетентно просувати вітчизняні товари на міжнародну арену. Для міжнародної торгівлі важливо враховувати такі аспекти, як географічне розташування країн, якими природними ресурсами володіють вони, які політичні струси відбуваються у середині держави та до чого вони можуть призвести. Ці всі питання піднімає така наука, як геополітика. Геополітика – це свідома діяльність учасника міжнародних відносин, що враховує всі зовнішні та внутрішні фактори, які дозволяють йому контролювати певний простір для досягнення своїх стратегічних інтересів [1]. Вона допомагає фахівцям у цій галузі зрозуміти, чому країни приймають те, чи інше рішення, і який вплив вони будуть мати на зовнішньоекономічну торгівлю у тому числі. Ця роботи демонструє вплив міжнародних конфліктів, санкцій, економічних війн, пандемій та інших глобальних подій на рух товарів і функціонування торгових мереж.

Найпопулярніший вид геополітичних викликів – це торговельні війни. На сьогоднішній день яскравими прикладами є протистояння між Китаєм, США та Європейським Союзом. Останнім часом торговельна напруженість між Китаєм і США зростає, що проявляється в обміні митами, обмеженнях на імпорт і експорт, а також у змаганні за технологічне лідерство. Конфлікт розпочався ще в 2018 році, під час першого досвіду президенства Дональда Трампа. Новим етапом ескалації конфлікту відбувся у 2025 році: у лютому США запровадили 10%-й імпортний мито на всі товари з Китаю, а з 4 березня воно було підвищено до 20%. У відповідь Китай встановив мито на імпорт американської агропродукції та матеріалів, що можуть бути використані у військових цілях (зокрема галію, германію, сурми та надтвердих матеріалів), в межах 10—15% [2]. Згідно з інформацією китайської митниці, до жовтня 2024 року Китай не постачав до США галій та германій, як у необробленому, так і в обробленому вигляді, хоча минулого року США займали четверте та п'яте місце серед найбільших ринків для цих матеріалів [3]. Згідно з прогнозами ОЕСР, через введення мит США, темп зростання світової економіки знизиться до 3,1% у 2025 році, а до 2026 року — до 3%. Також підвищення мит призведе до

економічного сповільнення в США, зокрема до зниження ВВП на 0,7%, а підвищення тарифів може знизити глобальний ВВП на 0,3% за три роки. Зі суттєвими економічними проблемами вже зіткнулися такі країни, як Канада та Мексика [4]. У підсумку можна сказати, що цей геополітичний виклик, до якого призвела політика Трампа, має і буде мати негативні наслідки для глобальної економіки.

Що до торговельного конфлікту між ЄС і США, то ситуація загострилася після запровадження Вашингтоном 25% мита на європейську сталь і алюміній з 12 березня [5]. Це стало черговим викликом у відносинах між партнерами, які вже мають серйозні розбіжності щодо безпеки Європи та війни росії проти України. ЄС очікував такого розвитку подій, тому негайно оголосив про відповідні заходи: 1 квітня було впроваджено санкції, які стосуються традиційних американських товарів, зокрема бурбону, джинсів і мотоциклів Harley-Davidson, на загальну суму 8 мільярдів євро. Оскільки такі заходи вже застосовувалися раніше, вони не потребують узгодження між країнами-членами. Однак другий пакет мит, запланований на 13 квітня, передбачає обмеження на сільськогосподарську продукцію, текстиль, побутову техніку та пластик на суму 18 мільярдів євро[5]. ЄС опинився у складній ситуації з побоюваннями що до ситуації, яка може вийти за межі суто економічного конфлікту та стати важелем впливу в питаннях безпеки Європи та підтримки України, але попри це залишається відкритим до переговорів.

Отже, у світлі останніх подій очевидно, що геополітичні конфлікти й торговельні війни є одними з основних чинників, що визначають розвиток міжнародної економіки. Для мінімізації негативних наслідків важливо шукати компроміси, дотримуватися принципів міжнародного торговельного права та зміцнювати співпрацю між країнами. В іншому випадку ескалація торговельних конфліктів і надалі послаблюватиме глобальну економіку, загрожуючи стабільності світового ринку товарів і послуг.

Список використаних джерел:

1. Геополітика URL: <https://surl.li/islpfs>
2. Торгова війна між США та Китаєм (з 2018) URL: <https://surl.li/wpspyg>
3. Торгова війна? Китай заборонив експорт до США матеріалів військового застосування URL: <https://glavcom.ua/world/world-economy/torhova-vijna-kitaj-zaboroniv-eksport-do-ssha-materialiv-vijskovoho-zastosuvannja-1034526.html>
4. Торгова війна Китаю та США. Китай відповідає на мита США: торгова війна загострюється URL: <https://daycom.com.ua/news/kitay-vidpovidaie-na-mita-ssha-torgova-viyna-zagostryuietsya>
5. Торговельна війна між США та ЄС: перший постріл URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/torhoveln-viyna-eu-usa/33345407.html>

УДК 339.5.057.7

Неоніла Дмитрівна ХОЛОМЄЄВА

студентка II курсу, спеціальність «Міжнародний менеджмент»

ВНЗ «Державний торговельно-економічний університет»

Катерина Володимирівна ФОКІНА-МЕЗЕНЦЕВА

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри міжнародного менеджменту

ВНЗ «Державний торговельно-економічний університет»

Київ, Україна

ГЛОБАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ БІЗНЕСУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

У глобалізованій економіці стратегія виходу на міжнародні ринки стає важливою умовою зростання, розвитку та виживання компаній. Переваги міжнародного розширення включають доступ до нових ринків збуту, збільшення обсягів продажу, зменшення залежності від внутрішнього ринку, а також отримання конкурентних переваг. Проте кожен етап такого виходу вимагає глибокого аналізу та розробки стратегії з урахуванням специфіки кожного ринку, ресурсних можливостей компанії та глобального середовища.

У цьому контексті підприємства обирають одну або декілька глобальних стратегій, таких як експорт, ліцензування, франчайзинг, створення спільних підприємств, прямі іноземні інвестиції, або навіть повноцінне відкриття власних виробничих і збутових структур за кордоном. Кожна з них має свої переваги, недоліки та рівень ризику, тому їх вибір повинен бути стратегічно обґрунтованим. Розглянемо ключові підходи до міжнародної експансії:

- Експорт є найпростішою формою виходу на зовнішні ринки, що дозволяє компаніям мінімізувати ризики та витрати, пов'язані з міжнародною експансією. Цей підхід особливо привабливий для малих та середніх підприємств, які прагнуть протестувати нові ринки без значних інвестицій [1];

- Ліцензування та франчайзинг дозволяють компаніям швидко розширювати свою присутність на нових ринках, використовуючи місцевих партнерів для адаптації до культурних та регуляторних особливостей. Ці моделі забезпечують швидке зростання з мінімальними капіталовкладеннями [1];

- Спільні підприємства з місцевими компаніями сприяють глибшій інтеграції на нових ринках, забезпечуючи доступ до локальних знань та ресурсів. Це дозволяє компаніям ефективно адаптувати свої продукти та послуги до місцевих потреб [2];

- Створення дочірніх компаній або придбання місцевих підприємств дозволяє компаніям повністю контролювати свої операції на нових ринках, хоча це пов'язано з вищими ризиками та витратами. Такий підхід забезпечує максимальну гнучкість та контроль [2];

- Успішні компанії адаптують свої продукти та послуги до культурних та споживчих особливостей кожного ринку, що підвищує їхню привабливість для

місцевих споживачів. Це включає локалізацію маркетингових стратегій та продуктового асортименту [2];

- Вибір стратегії повинен відповідати цілям бізнесу — зокрема швидкості масштабування, контролю над брендом, рівню інвестицій та очікуваної віддачі [3];

- Гнучкість і локалізація — ключ до успіху — компанії, які адаптують продукти та маркетинг до місцевого ринку, мають більший шанс на успіх [3];

Отже, міжнародна експансія є складним, багатограним, але надзвичайно перспективним процесом, який потребує від компаній стратегічного бачення, системного підходу та високого рівня готовності до трансформацій. Вихід на нові ринки відкриває значні можливості для зростання, підвищення конкурентоспроможності, освоєння нових сегментів споживачів та зміцнення позицій бренду на глобальному рівні. Однак ці можливості супроводжуються численними викликами — як зовнішніми, так і внутрішніми, які компанія повинна вміти своєчасно і ефективно долати.

Немає єдиної універсальної моделі міжнародної експансії, яка б гарантувала успіх у всіх ситуаціях. Кожен ринок має свої унікальні особливості — культурні, економічні, політичні, правові та соціальні, тому стратегія, яка була ефективною в одній країні, може не дати очікуваних результатів в іншій. Успішна компанія зобов'язана глибоко досліджувати ринок, розуміти потреби локальних споживачів, адаптувати свої продукти та послуги до специфіки місцевого середовища.

У цьому контексті важливу роль відіграє правильний вибір моделі виходу на зовнішній ринок: експорт, ліцензування, франчайзинг, спільні підприємства, стратегічні альянси, створення дочірніх компаній або прямі іноземні інвестиції. Кожен із цих варіантів має свої переваги та недоліки, різні рівні ризику, витрат, контролю та окупності. Тому вибір стратегії має базуватись на глибокому аналізі внутрішніх ресурсів компанії, її стратегічних цілей, фінансових можливостей, корпоративної культури, готовності до змін та здатності управляти транснаціональними процесами.

Успішна міжнародна діяльність вимагає високого рівня міжкультурної компетентності, розуміння ментальних відмінностей, вміння вести переговори та будувати довготривалі партнерські відносини.

Крім того, значну роль відіграє управління ризиками: економічними, політичними, валютними, юридичними. Компанія повинна мати чіткі механізми ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків, що дозволить знизити невизначеність і забезпечити стабільність у довгостроковій перспективі.

Зрештою, успіх міжнародної експансії — це результат злагодженої роботи усієї організації, здатності поєднати стратегічне бачення з операційною ефективністю, інноваційністю та локальною адаптацією. Саме поєднання глобального мислення з локальною чутливістю забезпечує компаніям стійку конкурентну перевагу в умовах глобалізованого світу.

Список використаних джерел:

1. Ordorica S. International Market Entry Strategies For Businesses. *Forbes*. 2023. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2023/10/19/international-market-entry-strategies-for-businesses/> (дата звернення: 30.04.2025).
2. Rogers A. Global Expansion: 4 Types of Global Expansion Strategies. *Shopify*. 2024. URL: <https://www.shopify.com/enterprise/blog/global-expansion> (дата звернення: 01.05.2025).
3. Strategies for Successful International Market Entry. *InternationalBusiness.io*. 2023. URL: <https://internationalbusiness.io/insight/strategies-for-successful-international-market-entry/> (дата звернення: 01.05.2025).

УДК 338.1:678.7

Роман Сергійович ХОЛОПОВ

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітньої програми «Менеджмент»,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
публічного адміністрування та маркетингу,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Олена Михайлівна БОРОДІНА

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

Київ, Україна

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПОЛІЕТИЛЕНОВИХ ТРУБ І ФІТИНГІВ ДЛЯ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Масштабні руйнування критичної інфраструктури України через військову агресію обумовлюють нагальну потребу в її відновленні та модернізації.

Повномасштабна агресія призвела до катастрофічних пошкоджень та руйнувань об'єктів водо-, газопостачання та водовідведення, спричинивши гуманітарні, економічні та соціальні наслідки. Пріоритетом є не лише відновлення, а й глибока модернізація.

Поліетиленові труби та фітинги є оптимальним вибором для цих процесів завдяки своїм унікальним технічним характеристикам (корозійна стійкість, еластичність, довговічність понад 50 років, легкість монтажу, екологічна безпека) та економічній доцільності [1, с. 114].

Український ринок поліетиленових труб демонструє стійкість та потенціал зростання, що підтримується вітчизняними виробниками та міжнародною допомогою [2].

Ринок зазнав трансформацій через війну (скорочення внутрішнього виробництва, порушення логістики), але у 2023-2024 роках спостерігається поступове відновлення активності, зумовлене потребами відбудови. Вітчизняні виробники продовжують працювати, а імпорту (переважно з ЄС та Туреччини) відіграє важливу роль.

Прогнозування потенційних обсягів та напрямків розвитку ринку передбачає значне зростання попиту на поліетиленові труби, особливо для ремонту, заміни пошкоджених та модернізації існуючих мереж, а також для будівництва нової інфраструктури із застосуванням інноваційних полімерних матеріалів.

Відповідно вже сьогодні необхідно створювати умови для стимулювання розвитку вітчизняного виробництва та ефективного використання поліетиленових трубопроводних систем, які мають включати:

- Надання комплексної підтримки вітчизняним виробникам, включаючи пільгове кредитування та податкові стимули;
- Забезпечення жорсткого контролю якості продукції та прозорості державних закупівель, запровадження незалежної сертифікації та аудиту;
- Сприяння впровадженню передових технологій виробництва та підвищенню кваліфікації фахівців, зокрема тих, хто відповідає за закупівлі та приймання матеріалів;
- Активне інформування про переваги поліетилену та ризики використання неякісної продукції.
- залучення міжнародної співпраці та обміну досвідом, створення сприятливого інвестиційного клімату.

При цьому маємо враховувати можливі загрози та ризики післявоєнної розбудови України та їхній вплив на ринок поліетиленових труб і фітінгів. Системні загрози у сфері контролю якості та доброчесності поставок:

- брак волі керівництва до інвестицій у якість, орієнтація на низьку ціну в конкуренції, підкуп осіб, які приймають рішення про закупівлю;
- низький рівень державного контролю, брак кваліфікованих фахівців у замовників та контролюючих органів, фальсифікація документів якості виробниками;
- загроза нових руйнувань, мінна небезпека, що перешкоджає роботам та відлякує інвесторів;
- недостатність фінансових ресурсів, що може призвести до вибору дешевших, але менш якісних матеріалів та затягування проєктів;
- проблема корупції та неефективного управління;
- дефіцит кваліфікованої робочої сили;
- руйнування виробничих ланцюжків та логістичних зв'язків;
- бюрократичні перешкоди та складна регуляторна база;
- зниження міжнародної підтримки з часом, зменшення обсягів фінансової та технічної допомоги;
- непередбачувані макроекономічні коливання: інфляція, девальвація, зростання цін, що впливає на вартість проєктів;
- вплив обмеженого фінансування на якість продукції.

Таким чином, відновлення критичної інфраструктури є ключовим пріоритетом для України, і ринок поліетиленових труб та фітінгів відіграє в цьому процесі стратегічну роль.

Попри потенціал зростання, ринок стикається зі значними викликами, зокрема системними проблемами контролю якості, корупцією та недобросовісною конкуренцією.

Для успішної відбудови та розвитку ринку необхідні комплексні заходи з боку держави, виробників та міжнародних партнерів, що включають посилення контролю якості, підвищення прозорості закупівель, розвиток кваліфікації та ефективне управління ризиками.

Список використаних джерел:

1. Юрженко М.В. Аналіз виробництва та використання поліетиленових труб для будівництва трубопроводів різного призначення (огляд). *Науковий вісник НЛТУ України*. т. 29, № 2, 2019. С. 112-119.
2. Ринок пластикових труб в Україні – огляд ринку від Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-plastikovyh-trub-v-ukraine-obzor-rynka-ot-pro-consulting> (дата звернення: 12.05.2025).

УДК 339.5

Антон Сергійович ЦИПЛАКОВ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»

Дніпро, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОЇ СТРУКТУРИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ЗА ОКРЕМИМИ ГРУПАМИ

Для дослідження динаміки товарної структури зовнішньої торгівлі (2020-2025 рр.) було обрано товарні групи: 72 Чорні метали та 73 Вироби з чорних металів [1]. Вибір пояснюється найбільшою їх часткою у загальній величині. Інформацію про експорт-імпорт товарних позицій наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка товарної структури зовнішньої торгівлі за окремими групами [2]

Найменування товарів	Експорт, тис. дол.					
	2020	2021	2022	2023	2024	01-02.2025
Чорні метали	7690560,2	13950105,3	4532366,9	2647708,2	3096343,2	419199,0
Вироби з чорних металів	877858,1	1292978,4	1051372,1	880816,6	947215,7	145230,0
Найменування товарів	Імпорт, тис. дол.					
	2020	2021	2022	2023	2024	01-02.2025
Чорні метали	1039698,9	1550027,5	953848,1	1308665,0	1487043,2	228754,9
Вироби з чорних металів	820128,7	1126213,7	642376,7	904687,2	1038443,7	138363,1

Як видно з табл. 1, за кількісними показниками спостерігається стрибкоподібний характер експорту-імпорту у досліджуваний період, що пояснюється впливом зовнішніх факторів, зміна яких пов'язана, насамперед, з пандемією Covid-19 та війною з росією.

Однак, сальдо зовнішньоторговельного балансу досліджуваних груп залишалося позитивним, за виключенням 2023 р. та 2024 р., де сальдо по групі Вироби з чорних металів було від'ємним: -23870,6 тис. дол. та -91228 тис. дол., відповідно. В січні-лютому 2025 р. сальдо торгового балансу має позитивне значення.

Більш об'єктивні характеристики можна отримати за допомогою відносних величин. Динаміка експорту-імпорту за темпами зростання наведена на рис. 1 [2].

По групі Чорні метали експорт має такі темпи зростання: у 2020 р. – 88,0%; у 2021 р. – 181,4%; у 2022 р. – 32,5%; у 2023 р. – 58,4%; у 2024 р. – 116,9%; у січні-лютому 2025 р. – 80,3%, а по групі Вироби з чорних металів: у

2020 р. – 84,3%; у 2021 р. – 147,3%; у 2022 р. – 81,3%; у 2023 р. – 83,8%; у 2024 р. – 107,5%; у січні-лютому 2025 р. – 93,9%.

Що стосується динаміки імпорту, то по групі Чорні метали імпорт має такі темпи зростання: у 2020 р. – 83,0%; у 2021 р. – 149,1%; у 2022 р. – 61,5%; у 2023 р. – 137,2%; у 2024 р. – 113,6%; у січні-лютому 2025 р. – 103,2%.

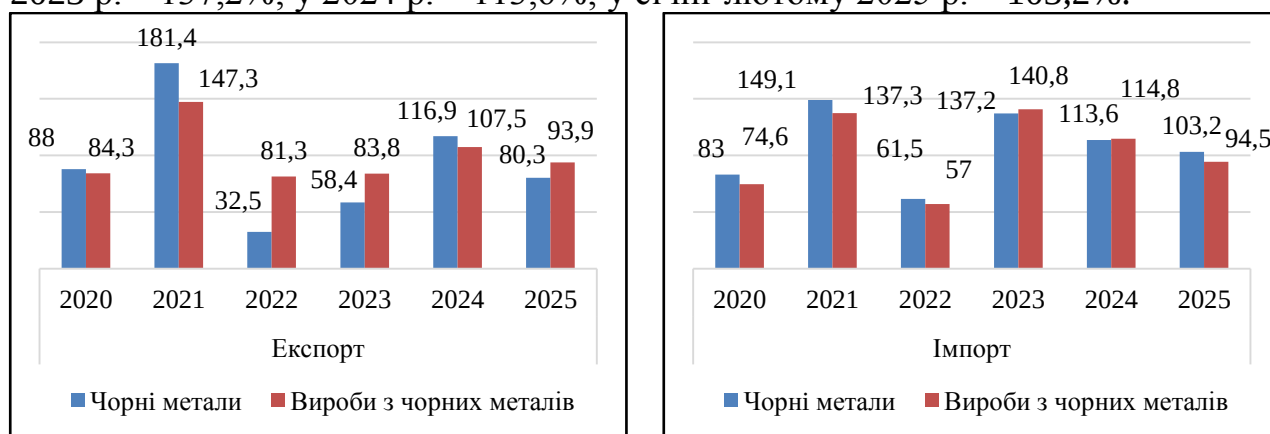


Рис. 1. Темпи зростання експорту-імпорту України у 2020-2025 рр., %

По групі Вироби з чорних металів показники такі: у 2020 р. – 74,6%; у 2021 р. – 137,3%; у 2022 р. – 57,0%; у 2023 р. – 140,8%; у 2024 р. – 114,8%; у січні-лютому 2025 р. – 94,5%. Це підтверджує, що не зважаючи на втрати від воєнних дій, труднощі з логістикою, металургійна галузь досягла певних успіхів в зовнішній торгівлі. Зокрема, практично не змінилася частка надходжень від експорту чорних металів, збільшився їх імпорт.

На величину обсягів експорту-імпорту суттєво впливають ціни та курс валюти, а, відтак, важливим є розрахунок індексів цін, фізичного обсягу та умов торгівлі. У якості прикладу розглянуто період січня 2025 р. (табл. 2)

Таблиця 2

Індекси фізичного обсягу, середніх цін та умов торгівлі у зовнішній торгівлі України товарами у січні 2025 року

Код і назва товарів згідно з УКТ ЗЕД	Індекс фізичного обсягу (Ласпейреса)		Індекс цін (Пааше)		Індекс умов торгівлі	
	Експорт	Імпорт	Експорт	Імпорт	Кількісний	Ціновий
72 Чорні метали	81,4	110,2	98,0	95,2	73,9	102,9
73 Вироби з чорних металів	125,3	99,6	96,1	104,5	125,8	91,9

Коефіцієнт покриття експортом імпорту у січні 2025 р. по групі Чорні метали становив 1,9, а по групі Вироби з чорних металів – 1,03.

Таким чином, у ході дослідження було проаналізовано динаміку експортно-імпортних операцій, в результаті чого дійшли висновку про нерівномірність експорту-імпорту досліджуваної продукції, на що вплинули непередбачувані фактори зовнішнього середовища. Проте, індекс умов торгівлі свідчить про відмінність тенденції цих груп, оскільки експорт перевищує імпорт.

Список використаних джерел:

1. Українська класифікація товарів ЗЕД. URL: <https://qdprou.com.ua/uk/uktzed>
2. Зовнішньоекономічна діяльність. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Крижний А. Майже мільярд доларів з металургії: Україна наростила виручку від експорту чорних металів. URL: <https://epravda.com.ua/news/2024/05/10/713520/>

УДК 658.5:330.3

Володимир Володимирович ЧЕРЕВАНЬ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ “Київський університет ринкових відносин”

Київ, Україна

ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ СТАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Стале підприємництво має вирішальне значення у забезпеченні ефективного соціально-економічного розвитку на національному, регіональному та глобальному рівнях. Воно ґрунтується на поєднанні у господарській діяльності суб'єктів підприємництва трьох основних складових: економічної, соціальної та екологічної. В умовах війни та в контексті майбутньої післявоєнної відбудови України сталість підприємницьких ініціатив стає одним із базисних пріоритетів ефективного розвитку національної економіки, підґрунтям подальшої реалізації євроінтеграційних пріоритетів міждержавної співпраці.

Зважаючи на це, питання сталого розвитку підприємництва є актуальною складовою досліджень сучасних науковців. Так, Кульганік О. та Нагорний В. наголошують на важливості розробки нових стратегічних підходів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку, рушійною силою якого в кінцевому підсумку виступає підприємницька активність [2]. На думку Гребенюк Н. та Петролюк Ю., основою сталого господарювання є реалізація принципів екологічної безпеки та соціальної справедливості [3]. Кулініч Т., Білецька Н., Галаченко О., розглядаючи стале підприємництво, визначають важливість в його розвитку цифрових інструментів бізнес-активності [1].

Розвиток сталого підприємництва, на нашу думку, повинен узгоджуватися із основними принципами сталого розвитку, які були сформульовані на Конференції ООН [5] та стратегічним баченням сталого розвитку України, яке ґрунтується на забезпеченні національних інтересів та виконанні міжнародних зобов'язань України щодо переходу до сталого розвитку. Згідно проєкту Стратегії сталого розвитку України до 2030 року та Цілей сталого розвитку основними трансформаціями в контексті їх врахування у здійсненні підприємницьких ініціатив є: подолання дисбалансів в економічній, соціальній та екологічній сферах; трансформацію економічної діяльності, перехід на засади «зеленої економіки»; забезпечення партнерської взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу, науки, освіти та організацій громадянського суспільства; підтримання довкілля в належному стані, який забезпечуватиме якісне життя та благополуччя теперішнього і майбутніх поколінь [4].

Основними пріоритетами розвитку сталого підприємництва, зважаючи на зазначене вище, слід вважати наступні. По-перше, реалізація екологічних рішень та впровадження їх у діяльність бізнес-суб'єктів. Йдеться, передусім, про запровадження принципів енергоефективності з метою зниження рівня забруднення навколишнього середовища та одночасного створення додаткової

цінності для підприємств; впровадження екологічно чистих технологій виробництва та реалізації продукції; відповідальне управління ланцюгами постачання. По-друге, імплементація принципів корпоративної соціальної відповідальності в контексті створення ефективної системи комунікацій на підприємствах, ефективних засад соціально відповідальної взаємодії з учасниками ринкових відносин. В умовах війни серед напрямів реалізації соціально відповідальних ініціатив важливого значення набуває підтримка підприємствами Збройних Сил України, створення додаткових можливостей щодо працевлаштування для внутрішньо переміщених осіб, розробка спеціальних програм для перенавчання.

По-третє, використання цифрових та інноваційних інструментів у забезпеченні бізнес-процесів. В тому числі автоматизація виробництва, впровадження діджитал-інструментів в процеси організації та управління підприємницькою діяльністю, розвиток інноваційної складової підприємництва. Реалізація цих та інших пріоритетів сприятиме формуванню конкурентоспроможного бізнес-середовища, що базується на засадах сталого господарювання і створює можливості для підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва та національної економіки в цілому.

Список використаних джерел:

1. Кулініч Т., Білецька Н., Галаченко О. Стале підприємництво: аналіз тенденцій цифрового обліку, менеджменту та маркетингу в регіональному та глобальному вимірі. Економічний простір, 2023. № 186. С. 54-61. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1291>
2. Кульганік О., Нагорний В. Сталий розвиток бізнесу: повоєнні пріоритети. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 2024. Т. 332. № 4. С. 358-365. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/506>
3. Петролюк Ю., Гребеню, Н. Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5011>
4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України. № 722/2019 від 30.09.2019 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
5. Цілі сталого розвитку. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk>

УДК 338.47

Юрій Володимирович ЧЕРНЕНКО

кандидат технічних наук,

доцент кафедри менеджменту

ЗВО «Міжнародний університет бізнесу та права»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7008-7274>

Київ, Україна

ПРОТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОВАЙДЕРАМИ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Протикризове управління провайдерами житлово-комунальних послуг (ЖКП) – це система дій, спрямованих на попередження, мінімізацію або подолання кризових ситуацій у сфері надання житлово-комунальних послуг, з метою забезпечення стабільності, безперебійності та якості обслуговування населення.

Протикризове управління – це процес своєчасного виявлення кризових ситуацій, оцінювання ризиків, розробки та реалізації заходів для стабілізації та подальшого розвитку підприємства [1].

У сфері ЖКП це означає:

- Забезпечення безперебійного водопостачання, теплопостачання, вивозу сміття, електропостачання тощо.
- Підтримка фінансової стійкості підприємства (погашення боргів, зменшення збитковості).
- Підвищення ефективності управління ресурсами.

Компанія **Mastergaz** – великий постачальник житлово-комунальних послуг у Києві, досліджуючи **причини криз у провайдерів ЖКП, визначає наступні:**

1. Фінансові:

- низька платоспроможність населення;
- зношеність основних фондів;
- борги перед постачальниками енергоносіїв.

2. Організаційні:

- недосконалість управління;
- відсутність стратегічного планування.

3. Зовнішні:

- військові дії, енергетичні кризи;
- регуляторні зміни (наприклад, замороження тарифів).

4. Технічні:

- аварії, старі мережі та обладнання.

Система **протикризowego управління компанії Mastergaz** включає такі етапи:

1. Моніторинг і діагностика:

Аналіз фінансових показників.

Оцінка ризиків (SWOT, PEST).

Ідентифікація потенційних загроз.

2. Планування антикризових заходів:

Формування кризового штабу.

Розробка антикризової програми.

Залучення інвестицій або дотацій.

3. Впровадження рішень:

Оптимізація витрат (енергоефективність, автоматизація).

Реструктуризація боргів.

Комунікація з мешканцями (роз'яснення підвищення тарифів, заохочення до оплати).

4 Контроль і коригування:

Регулярний аудит.

Відстеження ефективності вжитих заходів.

Оскільки постачальники ЖКХ працюють в умовах високої невизначеності (старіння мереж, бюджетні обмеження, політичний тиск), їхня здатність виявляти нові небезпеки, відповідно перерозподіляти ресурси та узгоджувати різноманітні інтереси відображає синергію між динамічними можливостями та інклюзивним управлінням. Підхід Mastergaz в протидії кризам орієнтований на синергетичному поєднанні цифрових інструментів з професіоналізмом команди компанії. Як **інструмент та механізми протидії кризам** компанія розробила і активно використовує в своїй операційній діяльності **інтеграцію CRM-систем** для обліку платежів та зворотного зв'язку з мешканцями. Результати дослідження підкреслюють відчутні покращення, зокрема у зменшенні перебоїв у наданні послуг, покращенні середнього часу ремонту та підвищенні задоволеності користувачів, вони також розкривають критичну роль організаційної культури та постійного експертного нагляду [2].

Враховуючи ширші соціально-політичні наслідки, приклад Mastergaz може спонукати муніципальні органи влади просувати більш орієнтовані на результати підходи в ЖКХ. Якщо прозорість, заснована на даних, послідовно демонструватиме економію коштів та кращу надійність послуг, регуляторні органи можуть стимулювати аналогічні структури, пов'язуючи часткову гнучкість тарифів або капітальні гранти з оцінкою критеріїв ефективності. Це може сприяти розвитку комунальної інфраструктури та підвищити довіру громадськості до основних комунальних підприємств.

Протикризове управління в ЖКГ – це ключ до стабільності надання послуг в умовах економічної нестабільності, енергетичної кризи або надзвичайних ситуацій. Ефективна система управління має бути гнучкою, передбачливою та орієнтованою на сталий розвиток.

Список використаних джерел:

1. Borkovskaya, V. G. (2018). Project management risks in the sphere of housing and communal services. *MATEC Web of Conferences*, 251, 06025. <https://doi.org/10.1051/matecconf/201825106025> (дата звернення: 10.05.2025)
2. Черненко Ю., Данченко О., Меленчук, В. Концептуальна модель управління ризиками в проектах розвитку постачальників житлово-комунальних послуг. *Управління розвитком складних систем*. 2022. Вип. 51. С. 41–48. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.51.41-48>

УДК 658:330.1

Максим Павлович ШОЛУДЬКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Київ, Україна

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Малі та середні підприємства постійно стикаються з ринковими викликами конкурентоспроможності. Однією із ключових проблем в цьому є впровадження та залучення інновацій для підвищення власної конкурентоспроможності на світових та місцевих ринках. При цьому малі та середні підприємства часто мають обмежені фінансові ресурси та можливості для інвестування в інновації, що ускладнює їхнє зростання. В умовах швидкої цифрової трансформації, яка потребує адаптації бізнес-моделей до нових технологій та ринкових умов, багатьом підприємствам не вистачає необхідної інфраструктури та досвіду для успішної інтеграції інновацій.

Тому для підприємств наразі завдання полягають у вивченні ефективних підходів до інноваційного розвитку малого та середнього бізнесу, розробці стратегій управління ризиками, які б зменшили бар'єри для впровадження інновацій. Також необхідно вивчити моделі фінансової підтримки інновацій, що дозволяють МСП отримати доступ до фінансування та підтримки для розширення своїх інноваційних проєктів [1, с. 138].

Підприємства зорієнтовані на розробку та перспективне впровадження інноваційних стратегій, в основі яких лежить адаптація до змін ринку та технологій. Нижче наведено сучасні підходи до розробки інноваційних стратегій для МСП:

1) Орієнтація ринку і клієнтів. Одним із найефективніших підходів до розвитку інновацій для МСП є орієнтація на потреби ринку та клієнтів. Малий бізнес повинен уважно стежити за змінами ринку та швидко адаптуватися до запитів споживачів. Стратегії, спрямовані на розробку інноваційних продуктів чи послуг, що відповідають новим чи незадоволеним потребам клієнтів, допомагають створювати конкурентні переваги. Наприклад, використання методів дизайн-мислення дозволяє краще розуміти потреби клієнтів та створювати відповідні інноваційні рішення.

2) Інтеграція цифрових технологій. Цифрова трансформація є основою багатьох сучасних інноваційних стратегій. МСП активно впроваджують такі технології, як штучний інтелект, автоматизація бізнес-процесів та хмарні сервіси для оптимізації операцій та підвищення ефективності. Використання цифрових інструментів дозволяє компаніям скорочувати витрати, підвищення продуктивності праці та розширення ринків збуту за допомогою електронної комерції.

3) Співпраця та інноваційні екосистеми. Одним з ефективних підходів до розробки інноваційних стратегій є інтеграція малого та середнього бізнесу у

відкриті інноваційні екосистеми. Це передбачає співпрацю з іншими компаніями, університетами, дослідницькими установами та інноваційними центрами. Така взаємодія дозволяє МСП залучати нові знання, обмінюватися ресурсами та ідеями, а також отримувати доступ до нових технологій.

4) Інновації, спрямовані на сталий розвиток. Важливим напрямком сучасних інноваційних стратегій є зосередження на сталому розвитку та екологічній відповідальності. МСП все більше звертають увагу на інноваційні рішення, що зменшують негативний вплив на навколишнє середовище, підвищують енергоефективність та сприяють раціональному використанню ресурсів. Це включає впровадження концепцій циркулярної економіки, які дозволяють оптимізувати виробничі процеси та мінімізувати відходи [2, с. 96].

5) Фокус на управлінні інноваціями. Для ефективної реалізації інноваційних стратегій потрібне відповідне управління інноваціями. МСП все частіше запроваджують спеціальні інструменти управління інноваціями, які дозволяють їм планувати, контролювати та координувати інноваційні процеси на всіх етапах їх реалізації. До таких інструментів належать управління портфелем інновацій, моніторинг ринку та використання показників інновацій для оцінки результатів впроваджених змін.

6) Фінансова підтримка інновацій. Одним із ключових аспектів інноваційного зростання для МСП є фінансова підтримка. Сучасні підходи до розробки інноваційних стратегій включають пошук оптимальних джерел фінансування підтримки інноваційних проектів. Це може бути державна підтримка, гранти, залучення венчурного капіталу чи співпраця з інвесторами. Правильне управління фінансовими потоками також є важливим для забезпечення сталого розвитку інновацій.

Сучасні підходи до розробки інноваційних стратегій для малого та середнього бізнесу ґрунтуються на інтеграції новітніх технологій, співпраці в рамках інноваційних екосистем, орієнтації на сталий розвиток та гнучкості в управлінні інноваціями.

Список використаних джерел:

1. Галаз Л. В., Лесик В. Й., Ковтун І. І., Козак А. М. Стратегії інноваційного зростання для малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. № 22/2024. С. 136-142.

2. Кириченко О. Управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Вчені записки Університету "КРОК"*. 2023. № 4 (72). С. 94-101.

СЕКЦІЯ 2

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК. БІРЖОВА ФІНАНСОВА ДІЯЛЬНІСТЬ. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

УДК 338.3

Віктор Володимирович АДАМЕНКО

старший викладач кафедри економіки

та фінансів підприємства,

Державний торговельно-економічний університет

Київ, Україна

ВПЛИВ ЕФЕКТУ МАСШТАБУ ВИРОБНИЦТВА НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Гіпотеза: збільшення обсягу виробництва та реалізації продукції підприємства посилює ефект масштабу та, як наслідок, збільшує віддачу економічних ресурсів, що використовуються, у тому числі трудових ресурсів.

За дотримання інших рівних умов (*ceteris paribus*) наведена гіпотеза інтуїтивно не викликає заперечень і загалом узгоджується із загальними принципами економічної теорії. Відкритим залишається питання про її підтвердження на основі емпіричних даних за умов перманентних потрясінь в економіці. Для України підтвердження цієї гіпотези має важливе значення з огляду на потреби повоєнної відбудови за умов суттєвого скорочення трудових ресурсів.

Якщо гіпотеза є істинною, то має спостерігатися сильний статистичний зв'язок між обсягом реалізації продукції (товарів, послуг) у порівняльних цінах та віддачею на одного зайнятого працівника. Для підприємств в Україні за період з 2010 по 2023 рік такий сильний зв'язок не спостерігався для усіх груп підприємств, про що свідчать дані табл. 1.

Таблиця 1

Кореляція між обсягом реалізації продукції (товарів, послуг) у порівняльних цінах 2010 року та віддачею на одного зайнятого працівника для різних груп підприємств в Україні за період з 2010 по 2023 рік

Група підприємств	Коефіцієнт кореляції	t-критерій Стьюдента, фактичне значення	Висновок про статистичну значущість*
Усього	0,3007	1,092	незначущий
Нефінансова економіка бізнесу	0,1910	0,674	незначущий
Промисловість	0,4942	1,969	незначущий
Переробна промисловість	0,2592	0,930	незначущий
Виробництво з використанням технологій високого рівня	0,6606	3,048	значущий
Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)	0,9216	8,226	значущий
ІКТ у виробництві	0,192	0,679	незначущий
ІКТ у послугах	0,8871	6,656	значущий

* як результат порівняння з критичним значенням t-критерію Стьюдента – 2,179.

Джерело: авторська розробка на основі даних [1]

Показовим є порівняння ситуації в Україні та ЄС щодо наявності вищезазначеної статистичної залежності для підприємств переробної промисловості (див. рис. 1).

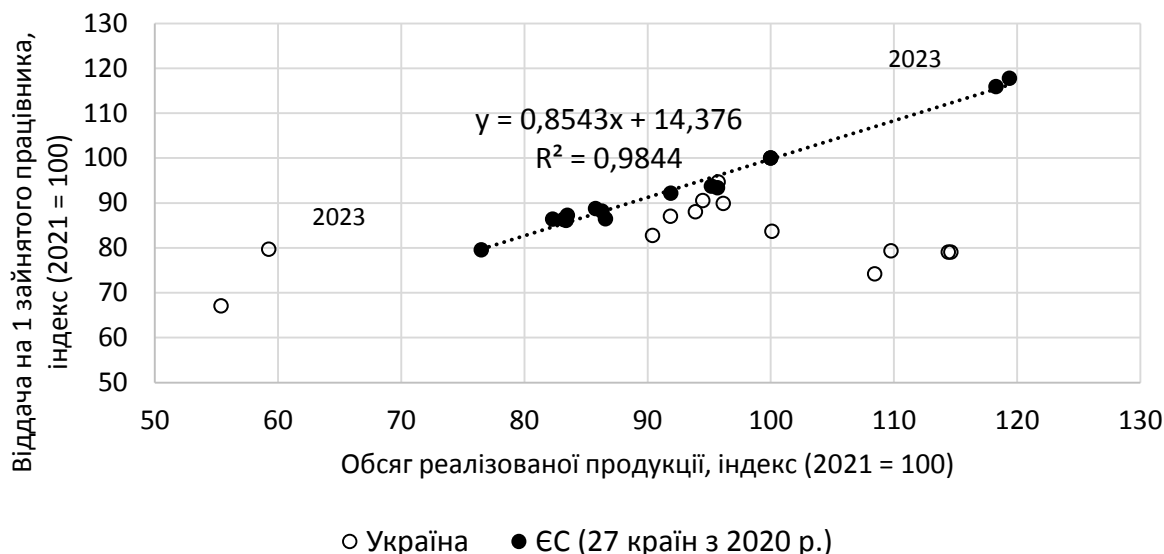


Рис. 1. Статистичний зв'язок між обсягом реалізованої продукції та віддачею на одного зайнятого працівника у переробній промисловості України* та Європейського союзу за 2010–2023 рр.

* Для України індекси обсягів реалізованої продукції обчислено на основі значень у порівняльних цінах 2010 року)

** Побудована модель лінійної регресії є адекватною, так як залишки не демонструють залежності і не мають автокореляції, а нахил та зсув є статистично значущими, оскільки р-значення для кожного є значно меншим рівня значущості 0,05, що було перевірено за допомогою процедури *Excel Data Analysis – Regression*.

Джерело: авторська розробка на основі даних [1] та [2]

Як свідчить рис. 1, статистичний зв'язок між обсягом реалізованої продукції та віддачею на одного зайнятого працівника у переробній промисловості ЄС на відміну від України є настільки сильним, що дозволив побудувати модель лінійної регресії з коефіцієнтом детермінації, який перевищує 0,98. Наявність такої статистичної залежності в ЄС цілком узгоджується з початковою гіпотезою, разом з тим, свідчить про необхідність поглибленого дослідження причин її відсутності в Україні.

Список використаних джерел:

1. Статистична інформація. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Дата звернення 26.04.2025).
2. Eurostat: database. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (дата звернення 26.04.2025).

УДК 336.71

Тетяна Ярославівна АНДРЕЙКІВ

кандидат економічних наук, доцент кафедри
фінансів, економічної безпеки,
банківської справи та страхового бізнесу,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5353-248X>
Львів, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах функціонування банківського сектору в Україні відбувається на тлі негативних змін макроекономічної ситуації в країні, що призводить до зниження ефективності роботи банків, їх прибутковості та необхідності адаптування до нових викликів та змін в умовах війни.

На тлі негативних змін намітилася тенденція істотного скорочення кількості банків в Україні за останні 15 років – з 182 банків на початку 2010 р. до 61 банку на початку 2025 р., тобто кількість банківських установ скоротилась майже втричі. При цьому кількість банків з іноземним капіталом зменшилася з 51 до 26 одиниць [1]. При цьому іноземні банки, щоб уникнути фінансових втрат від військових дій у 2022 р. призупиняли діяльність у своїх відділеннях у зоні високих воєнних ризиків, а деякі з них частково вивели свій капітал за кордон.

Результати аналізу поточного стану банківського сектору України свідчать про намічену тенденцію до зростання обсягів активів банків упродовж 2019-2024 рр. у 2,52 рази, на що позитивно вплинули як внутрішні щодо банків, так і зовнішні чинники, пов'язані з регуляторною діяльністю НБУ та уряду. Зростання обсягів пасивів за цей же період відбулося, зокрема, за рахунок зростання депозитних вкладень юридичних і фізичних осіб з 915 млрд. грн. станом на 01.01.2019 р. до 2 714 млрд. грн. станом на 01.01.2025 р. [1]. Водночас, намітилася тенденція зростання витрат вітчизняних банків (при зростанні обсягів активів), темпи зростання яких перевищили темпи зростання їх доходів. Попри таку тенденцію, банки в 2023 - 2024 рр. забезпечили прибуткову діяльність, про що свідчать значення показників рентабельності капіталу (30,2% і 40,5% відповідно) та рентабельності активів (3,23% і 4,65 відповідно) [1].

Ключовою тенденцією у діяльності банків в умовах конкуренції виступає активне впровадження інноваційних технологій, а потужними драйверами для прискореного переходу вітчизняних банків на новітні технології стали пандемія COVID-19 та війна, що зумовили широке використання дистанційного обслуговування клієнтів та забезпечення безперебійної роботи банків в умовах кризових ситуацій. Сьогодні банківський сектор вважається лідером у сфері цифрової трансформації, зокрема, завдяки регуляторній підтримці з боку НБУ та зростаючим очікуваннями клієнтів. Цифрові технології дають змогу банкам

надавати послуги через різні цифрові канали - онлайн-платформи, мобільні додатки та інші онлайн-методи обслуговування клієнтів, без необхідності відвідування фізичних відділень.

Ще однією тенденцією у сучасних складних умовах є підвищення ролі капіталізації банків як чинника макроекономічної стабільності та стійкості фінансового сектору до криз. З огляду на це, важливого значення набуває ресурсна політика банку, спрямована на забезпечення банків достатнім обсягом фінансових ресурсів як для його розвитку, так і для підтримки реального сектору економіки. У цьому напрямі найскладніша ситуація спостерігалася у 2015 р., коли капітал банків скоротився на 29,9%, а загальні пасиви - на 4,7%, що було викликано значною девальвацією гривні та відтоком коштів з банківської системи через втрату довіри вкладників. Також у 2022 р. через військові дії банки зазнали значних втрат внаслідок відтоку коштів і проблем з погашенням кредитів, що призвело до скорочення капіталу банків на 15,5% [1].

Утім, завдяки регуляторним заходам НБУ, зокрема, посиленню вимог до прозорості банківської діяльності, підвищенню нормативів достатності та запровадженню з 1 вересня 2024 р. трирівневої структури капіталу відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [2] та оновлених вимог Постанови НБУ № 368, у 2024 р. спостерігається зростання капіталу на 38,4%, що створює умови для успішної роботи банківського сектору в перспективі.

Водночас, розвиток банківського сектору в умовах воєнного стану стикається з низкою викликів та проблем, як от, зростання кредитних ризиків через неповернення кредитів унаслідок погіршення фінансового стану позичальників та нестабільності економічного середовища, зростання частки непрацюючих кредитів, посилення політичних, регуляторних й репутаційних ризиків та погіршення макроекономічних умов загалом. У нинішніх вкрай складних умовах банкам також важливо забезпечити достатню ліквідність, мінімізувати кредитний ризик і підвищити фінансову стійкість позичальників, що позитивно впливатиме на стабілізацію економіки в умовах воєнного часу.

Таким чином, вирішення актуальних проблем у діяльності банків сприятиме створенню стійкого та ефективного банківського сектору, що відповідає сучасним потребам клієнтів та економіки загалом.

Список використаних джерел:

1. Основні показники діяльності банків України. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Indicators_Banks_2024-06-01.xlsx
2. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III : станом на 10.01.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

УДК 338.1:334.012.61

БЕЗПАЛЕНКО Ольга Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,

завідувач кафедри фінансів,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8944-4673>

Київ, Україна

ДЯЧУК Олександр Васильович

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ТРАЄКТОРІЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Розвиток малого бізнесу стимулює економічне зростання, сприяє ситуації на ринку праці, створює сприятливе конкурентне середовище. Проте непередбачувані та складні умови війни змушують змінювати напрями розвитку та, навіть, ідеї для створення нових напрямлень в бізнесі чи диференціацію існуючих.

Власники бізнесу, що мають досвід побудови і ведення підприємницької діяльності, в умовах повномасштабного вторгнення стикнулися з різними викликами, серед яких і воєнні ризики. Часткове руйнування чи знищенням бізнесу зумовило пошук альтернативних шляхів та напрямів своєї діяльності в подальшому. За допомогою різних фінансових і управлінських можливостей, власних управлінських, маркетингових та бізнес-ідей бізнесмени відновлюють діяльність чи змінюють локації на менш ризиковані адміністративні регіони України.

Серед безлічі причин, що заважають веденню бізнесу в Україні підприємці акцентують увагу на зменшення кількості кваліфікованих працівників, неможливості ефективно спланувати свою діяльність в майбутньому, зазначають фінансову нестабільність на ринку, неможливість спрогнозувати ситуацію в країні, високе податкове навантаження, недостатність капіталу, низьку платоспроможність покупців та замовників і т.д. [1]

Малі підприємства є більш гнучкими до впровадження інновацій та цифровізації, водночас дуже чутливими до будь-яких кризових ситуацій в економіці. Більш продумані і обґрунтовані цілі регуляторної політики сприятимуть уникненню законодавчих перешкод, створенню відповідних безбар'єрних адміністративних та інших придатних умов ведення бізнесу.

Важливу роль малого бізнесу в економіці країни можна відстежити за статичними даними. Так, частка малих підприємств у загальній кількості складає біля 95%, а обсяги реалізованої продукції з 2020 року зменшилися і в 2024 році склали 18%. За період з 2012 по 2023 рік зросла додана вартість за витратами виробництва з 11 до 28% у % до загальної доданої вартості всіх підприємств [2].

Попри законодавчу заборону на окремі види діяльності для платників спрощеної системи оподаткування, тобто платників єдиного податку 1-3 групи (виробництво та торгівля алкоголем, тютюном, пальним, видобуток корисних копалин, сфера азартних ігор і т.д.) займатися вони можуть різними видами діяльності. Саме ті види бізнесу, що є актуальним в сьогоденні (цифрові послуги, хендмейд виробництво, торгівля і т.д.), затребуваними на ринку, повинні мати державну підтримку та сприяння їх розвитку, процвітання економіки в цілому.

Список використаних джерел:

1. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak>
2. Статистичні дані офіційного сайту Державної служби статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm

УДК 631.16:005.915

БЕЗПАЛЕНКО Ольга Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8944-4673>

Київ, Україна

ПОВИДАЛО Марія Василівна

кандидат сільськогосподарських наук,

магістр з економіки,

завідувач лабораторії селекції і насінництва гречки

Національний науковий центр

«Інститут землеробства Національної академії аграрних наук України»

Київ, Україна

ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Аграрний сектор забезпечує продовольчими потребами населення, сировиною для промисловості, дає змогу займати активні позиції на міжнародному ринку. У 2024 р. 59 % від загального експорту припадає на сільськогосподарську продукцію [1]. Це обумовлює його стратегічний вплив на економіку країни та міжнародну торгівлю.

Агросектор України зазнає втрат від активних воєнних дій на території країни: порушення ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції, проблеми на ринках збуту, знищення та руйнування сільськогосподарських угідь, які займають більше 70 % площі України [2], забруднення водойм.

Серед основних проблем, як зазначає Інститут національних досліджень, є: фінансування сектору, забезпечення та достатності добрив та засобів захисту рослин, постійне скорочення тваринницької галузі, кадрова недостатність, зміна кліматичних умов та руйнування аграрної інфраструктури і знищення врожаїв [3].

Попри воєнні виклики та глобальні пертурбації, аграрний сектор залишається фінансово стабільним та демонструє адаптаційні можливості в надскладних умовах функціонування. Оцінка експорту сільськогосподарської продукції свідчать про те, що у 2024 р. ці показники були кращими за попередні 2022 та 2023 роки [1]. Діяльність великих і середніх підприємств у сільському, лісовому та рибному господарствах за даними статистики є прибутковою, а частка збиткових підприємств зменшилася з 23,3 % у 2023 р. до 11,6 у 2024 р. [4]. Проте в результаті вторгнення російських військ в Україну знищено понад 1261 сільськогосподарських підприємств, а збитки від війни у 2024 р. склали понад 80 млрд. дол. США [5].

Врівноважуватимуть фінансову стійкість аграрного сектору належно і своєчасно оцінені зовнішні та внутрішні фінансові ризики, серед яких виділимо: валютні, кредитні, процентні, страхові та операційні ризики (ліквідності, прибутковості, фінансової стійкості) тощо.

Важливими напрямками покращення фінансової спроможності агросектору є: сприяння розвитку малого та середнього бізнесу в аграрному секторі завдяки продуманій кредитній та податковій політиці; покращення експортної діяльності через диверсифікацію каналів збуту; сприяння залученню міжнародних інвестицій; активне використання інноваційних фінансових інструментів, включаючи цифрову валюту та віртуальні активи та врахування ініціативності у розвитку бізнесу досвідчених аграріїв. Подальший розвиток агровиробництва має враховувати також досвід країн, постраждалих від воєнних викликів. Компенсувати нестачу власних фінансових ресурсів можна за рахунок кредитування та залучення до співфінансування державних проектів і програм, інвестицій та допомоги міжнародних організацій, приватних структур.

Активну участь у кредитуванні аграрного сектору беруть такі банки, як: ПАТ «Райффайзенбанк», АТ «ОТП Банк», АТ «Креді Агріколь Банк», АТ КБ «Приват банк» АТ «Державний ощадний банк України» та інші. Саме аграрний сектор є найбільш кредитованим серед інших видів діяльності: видано близько 4,7 тис кредитів на суму 28,6 млрд. грн. [6]

Страховання виступає гарантом захисту майнових інтересів для аграріїв, оскільки кліматичні умови та інші фактори можуть мати негативний вплив на вирощування сільськогосподарських культур. Оскільки частка аграрного сектору в економіці достатньо велика, національний та міжнародний досвід свідчить про важливість державної підтримки в страхуванні. В Україні страхування врожаю сільськогосподарських культур здійснюють такі страхові компанії: ПРАТ СК "ПЗУ УКРАЇНА", АТ СК «ІНГО», НАСК «Оранта», СК «Княжа» і т.д.

Аграрний сектор потребує відновлення нині та повоєнний час. Особливу увагу варто звернути також на інноваційні та інвестиційні ресурси, посилення підтримки держави, переформатування логістичних напрямів та переорієнтування ринків збуту сільськогосподарської продукції.

Список використаних джерел:

1. У 2024 році аграрна продукція склала 59% в загальному експорті, - Комітет з питань аграрної та земельної політики. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257211.html
2. Земельні ресурси. URL: <https://sd4ua.org/golovni-temi-stalogo-rozvitku/zemelni-resursi/>
3. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahramnyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>. Дата звернення: 1 травня 2025 р
4. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за 2024 рік. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2025/04/09.pdf>
5. Агросектор України після трьох років війни: втрати і виклики. URL: <https://superagronom.com/articles/771-agrosektor-ukrayini-pislya-troh-rokiv-viyni-vtrati-i-vikliki>
6. Агросектор отримав найбільшу суму кредитів під державні гарантії портфельного типу. URL: <https://agroweek.com/agroekonomika/agrosektor-otrymav-najbilshu-sumu-kredytiv/>

УДК 336.76

Ольга Дмитрівна ВОВЧАК

доктор економічних наук, професор

кафедри фінансових технологій та консалтингу,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8858-5386>

Ярослав-Василь Романович АНДРЕЙКІВ

здобувач першого (бакалаврського) рівня освіти

спеціальності 072 Фінанси, банківська справа,

страхування та фондовий ринок,

Львівський торговельно-економічний університет

Львів, Україна

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГРОШОВОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Нині в умовах військової агресії з боку росії функціонування економіки в Україні супроводжується широким спектром економічних викликів, які суттєво впливають на грошову систему держави, вимагають зміни моделей її регулювання і функціонування. У цьому аспекті важливе значення має дослідження еволюції грошових систем у взаємозв'язку з моделями економічного розвитку, виявлення специфічних змін у структурі національної грошової системи та її регулювання під впливом воєнного стану, а також формування сучасної моделі грошової системи в умовах цифровізації.

Грошова система України розвивалась разом з національною економікою і набула відповідних ознак та властивостей, які найбільше відповідали вирішенню проблем певного етапу. Необхідність ж створення власної грошової системи була зумовлена становленням незалежності та суверенітету України задля того, щоб надавати можливість вітчизняним владним структурам самостійно керувати грошовим оборотом та грошовим ринком в інтересах розвитку національної економіки. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 20 березня 1991 р. надав банкам монополієне право здійснювати емісію грошей на території України та організовувати їх обіг, забезпечувати стабільність грошей, проводити єдину грошово-кредитну політику тощо [1].

Першими кроками створення власної грошової системи вважається запровадження 10 січня 1992 р українських купоно-карбованців багаторазового користування, як додаток до рублевої грошової маси, що слугувало підготовчим етапом до остаточного впровадження в обіг повноцінної національної валюти – гривні. Згідно з Указом Президента України «Про грошову реформу в Україні» гривня (і її сота частина – копійка) як національна валюта була введена в обіг 25 серпня 1996 року [2]. З того часу національна грошова система розвивалася як регульована система ринкового зразка. При цьому ефективність грошової системи значною мірою пов'язана з її

можливістю реалізувати основні цілі державної економічної політики та забезпечити стабільність національних грошей і економічне зростання, що значною мірою реалізується через монетарну політику, яку проводить Національний банк України. Згідно з законом України «Про національний банк України» пріоритетною метою монетарної політики є підтримання цінової стабільності, тобто низьких та стабільних темпів інфляції [3].

Сьогодні, особливо гострою є проблема переходу від експортноорієнтованої моделі економіки, яка вже вичерпала свій потенціал, до сучаснішої, що вимагає формування адекватної моделі грошової системи, на що значно впливають негативні наслідки воєнних дій. Водночас, грошова система України виявилась набагато міцнішою, ніж прогнозували у 2022 році. НБУ зумів зберегти макроекономічну стабільність в умовах повномасштабного вторгнення завдяки фіксації валютного курсу, валютним резервам і зовнішній фінансовій допомозі (ЄС, США і МВФ). Інфляція станом на початок 2025 року контролюється в межах 5-7% на рік після піку в 2022–2023 роках [4].

Варто зазначити, що ще негативним чинником, який впливає на сучасний стан національної грошової системи, є високий рівень державного боргу, який частково пов'язують з воєнними запозиченнями та зовнішнім фінансуванням. За цих умов НБУ змушений реагувати на загрози інфляції та коливання валютного курсу через викуп ОВДП, щоб профінансувати внутрішні потреби уряду. Утім, з 2023 р. спостерігається стабілізація емісійної політики НБУ, про що свідчить поступове зниження частки облігацій у його власності у 2024 році до 36,42 %. (з 51.12 % у 2022 р.) [5].

Суттєвий вплив на подальший розвиток національної економіки та грошову систему України має запровадження цифровізації платіжних послуг, розвиток мобільних застосунків, електронних платіжних інструментів, онлайн сервісів ідентифікації та посилення кібербезпеки, що підвищуватиме прозорість грошового обігу, зменшення тіньового сегмента економіки та формування нової моделі національної грошової системи та монетарної політики. Все це може забезпечити ефективну трансформацію національної економіки у повоєнному періоді.

Список використаних джерел:

1. Про банки та банківську діяльність. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
2. Про грошову реформу в Україні: Указ Президента України № 762/96 від 25 серпня 1996 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0071500-96#Text>.
3. Про Національний банк України: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14/page#Text>.
4. Інфляційні звіти. Національний банк України. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q1.pdf?v=13.
5. ОВДП, які знаходяться в обігу, за сумою основного боргу. Огляд фінансових корпорацій. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua>.

УДК 336.1

Тетяна Валентинівна ГАНУЩАК

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та фінансів
підприємства, доцент,

Державний торговельно-економічний університет,

e-mail: t.ganuschak@knute.edu.ua,

ORCID ID: [0000-0001-6677-331](https://orcid.org/0000-0001-6677-331)

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ

У сучасних умовах глобалізації та діджиталізації економічних процесів фінансова та економічна інклюзія стають важливими аспектами розвитку як в Україні, так і за кордоном. Фінансовою інклюзією є рівний доступ до фінансових послуг, зокрема: банківські рахунки, кредити, страхування та інші продукти, що дозволяють брати участь у економічному житті суспільства. Економічна інклюзія дозволяє брати участь громадян у економічних процесах через зайнятість, підприємництво та інвестиції в освіту та заощадження.

В Україні рівень фінансової інклюзії залишається низьким, попри певні досягнення в галузі цифрових технологій і банківських послуг. Основними перешкодами є не тільки недостатня доступність фінансових установ, але й обмежена фінансова грамотність, яка ускладнює ефективне використання цих послуг. Фінансова інклюзія є одним із важливих інструментів, який сприяє зниженню соціальної нерівності та створенню рівних можливостей для економічного розвитку. Вона дозволяє громадянам, незалежно від їхнього соціального статусу, мати доступ до необхідних ресурсів, може забезпечити їхню економічну стабільність та соціальну інтеграцію.

У період пандемії 2021 році, за даними Світового банку, лише 63% дорослого населення країн з низьким і середнім рівнем доходу мали доступ до банківських рахунків, тоді як у 2011 році цей показник становив 42% [1, с.4]. Цей прогрес зумовлений насамперед поширенням цифрових фінансових сервісів.

Тільки формальний доступ до фінансових послуг не гарантує повноцінної інклюзії – ключову роль відіграє також фінансова грамотність населення [2, с. 14]. Відповідно до дослідження USAID в Україні виявило, що лише 51% громадян мають базовий рівень розуміння фінансових понять [3, с. 10].

Серед основних бар'єрів в Україні серед різних верств населення є регіональна нерівномірність доступу до банківських відділень, обмежена цифрова інфраструктура в сільській місцевості, а також гендерна та вікова дискримінація. Так, тільки 35% жінок із сільських регіонів користуються мобільними фінансовими додатками, тоді як серед міських чоловіків цей показник сягає 70% [4 с. 6]. Гендерна фінансово-економічна інклюзія є одною з найбільш недооцінених складових економічної рівності.

Соціальні підприємства показують високу ефективність в інтеграції малозабезпечених груп до економічної діяльності. Підтримка соціального

підприємництва здатна підвищити рівень зайнятості серед молоді, людей з інвалідністю та внутрішньо переміщених осіб [5, с. 19].

Успішна фінансова інклюзія вимагає також зростання довіри до фінансових установ. За результатами соціопитувань, проведених в Україні у 2022 році, лише 27% респондентів повністю довіряють банкам, а 18% – небанківським фінансовим установам [6, с. 7]. Це є серйозним викликом для формування інклюзивного середовища.

Отже, наукові результати проведеного дослідження фінансово-економічної інклюзії як інструменту забезпечення рівних можливостей наступні, а саме:

1. Фінансово-економічна інклюзія є важливим механізмом забезпечення соціальної справедливості та розширення економічної участі населення. Аналіз сучасного стану в Україні свідчить, про не однаковий доступ населення до фінансових послуг. Таке населення як сільське населення, особи з інвалідністю, жінки мають обмежений доступ до фінансових продуктів.

2. До основних викликів у фінансово-економічній інклюзії можна віднести: низький рівень фінансової та цифрової грамотності, неоднаковий розвиток у регіонах, недостатність роз'яснювальної роботи для різних соціальних груп.

3. Розвиток фінансово-інклюзивного середовища в Україні потребує системної державної політики, орієнтованої на підвищення фінансової грамотності, підтримку цифрової трансформації фінансового сектору, а також на створення спеціалізованих інструментів, які враховують потреби вразливих груп населення. Також важливо розвивати співпрацю між державними інституціями, фінансовими установами та громадським сектором з метою поширення найкращих практик інклюзивного фінансування.

Таким чином, фінансова та економічна інклюзія мають потенціал стати основою формування більш рівноправного суспільства, де кожен має реальний шанс на участь в економічному житті, доступ до ресурсів та особистий розвиток. Подальше дослідження цієї проблематики повинно зосереджуватись на оцінці ефективності вже реалізованих програм, вивченні міжнародного досвіду та розробці нових інструментів політики.

Список використаних джерел:

1. Klapper, L., Singer, D., Ansar, S., Hess, J. The Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of Covid -19 [Електронний ресурс]. – Washington, DC: World Bank, 2022. – 124 с. Режим доступу: <https://www.worldbank.org/en/publication/globalfindex> (дата звернення до джерела: 18.04.2025)
2. OECD. Financial Literacy Survey Results – Ukraine. – Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2018. – 48 с.
3. USAID. Фінансовий сектор в Україні: звіт про доступ до фінансових послуг. – Київ: Агентство США з міжнародного розвитку, 2021. – 28 с.
4. Національний банк України. Гендерні аспекти фінансової інклюзії в Україні. – Київ: НБУ, 2023. – 24 с.
5. Київська школа економіки. Соціальна інклюзія в Україні: політики та практики. – Київ: KSE, 2020. – 36 с.
6. Національний банк України. Фінансова інклюзія в Україні: аналітичний звіт. – Київ: НБУ, 2023. – 32 с.

УДК 005.1

Ірина Анатоліївна ДАНИЛКІВ

викладач вищої категорії,

Таращанський технічний та

економіко-правовий фаховий коледж

Тараща, Україна

ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ В ЕПОХУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ЛЮДСТВА

Процес глобалізації є результатом розвитку людства в різних сферах, і в ньому беруть участь різні країни світу. Це системні й об'єктивні процеси, що охоплюють усі сфери суспільного життя.

Характерними особливостями глобалізаційних процесів є:

- формування єдиного світового виробництва на основі діяльності транснаціональних корпорацій;
- посилення інтеграційних процесів;
- формування глобального ринку праці, розширення світових фінансових систем;
- формування глобального інформаційно-комунікаційного простору;
- об'єднання бізнесу та формування нової глобальної системи управління;
- визначення світових цін і залежність економіки від її коливань;
- рівень життя.

Управління в епоху глобалізації людства означає взаємодію та координацію діяльності між різними країнами, компаніями та організаціями у всесвітньому масштабі. З урахуванням розширення глобальних ринків, швидкості комунікацій та технологій, управління стає складнішим і вимагає гнучкості, інновацій та стратегічного мислення. Ефективне управління в епоху глобалізації вимагає розуміння культурних відмінностей, глобальних тенденцій та здатність пристосовуватися до змін у швидкозмінному світі.

Є. Гелеверя з'ясовує, що основним завданням для економіки України є гнучкий розвиток для входження у світовий економічний простір з можливістю просувати український бізнес на світовому ринку [1].

А. Лясота визначає актуальну проблему місця та ролі української економіки в глобальному світі й вказує на те, що Україна має швидкий характер глобалізаційних процесів [2].

Д. Солов'єнко та О. Зелінська вказують на те, що сучасна світова та українська економіка щоразу більше зазнає глобалізаційних процесів. Глобалізаційні процеси вимагають нововведень, розвитку інвестиційної привабливості, науково-технічного прогресу [3].

В епоху глобалізації управління стає складнішим завдяки взаємозв'язкам між країнами, економічними системами та культурами. Людство стикається з новими викликами, такими як швидкі зміни, технологічні інновації та соціокультурні трансформації. Управління в епоху глобалізації вимагає

врахування глобальних тенденцій, уміння адаптуватися до змін та співпраці на міжнародному рівні.

Про важливі ознаки, причини та особливості глобалізації з'ясовує І. Томашук.

До причин відносить: зростання темпів розвитку світу, суспільну трансформацію, взаємопроникнення національних економік [4].

Є. Солом'яний акцентує увагу на всебічних можливостях і негативних наслідках глобалізаційних процесів на економіку України. Дослідник вказує на необхідність розробки дієвих кроків і заходів для захисту української економіки від негативних тенденцій глобалізації [5].

Л. Осіпова вказала на важливість розробки заходів щодо розвитку економіки України в умовах глобалізаційних процесів. До них включає: трансформацію економічних функцій і окремих складових економіки, посилення процесів міжнародної інтеграції та ін. [6].

Отже, управління передбачає вирішення глобальних проблем людства шляхом збалансованого поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та охорони навколишнього середовища. Ця стратегія спрямована на забезпечення поточних потреб суспільства, не порушуючи можливості майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. А

Список використаних джерел:

1. Гелеверя Є. М. Національна економіка України в системі сучасних глобалізаційних процесів. Національні економіки в умовах новітніх глобальних викликів: матеріали Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 1–28 лют. 2023 р.). Харків, 2023. С. 51–53.

2. Лясота А. Є. Глобалізаційні процеси в сучасному світі та Україні: політичні ризики та перспективи. Регіональні студії. 2020. № 23. С. 32–37.

3. Солов'єнко Д. В., Зелінська О. М. Вплив глобалізації на інвестиційні процеси в Україні. Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в умовах глобалізації економіки: матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м.Луцьк, 3 грудня 2021 р.). Вип. 15. Луцьк: ІВВ Луцького національного технічного університету, 2021. С. 497–500.

4. Томашук І. В. Вплив глобалізаційних процесів на сучасні економічні системи. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. №1. С. 153–165.

5. Солом'яний Є. Вплив глобалізації на розвиток України: позитивні та негативні наслідки. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. матеріалів VII Всеукр. наук.-практ. конференції (м. Київ, 30 трав. 2022 р.). Київ:КНЕУ, 2022. С. 65–70.

6. Осіпова Л. В. Вплив глобалізації на економіку України та її зовнішньоекономічні пріоритети. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: зб. наук. пр. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 03 черв. 2020 р.). Вінниця, 2020. Ч. 1. С. 84–97.

УДК 336.221

Віта Анатоліївна ЗАДОРОЖНЯ

викладач вищої категорії,

Таращанський технічний

та економіко - правовий фаховий коледж,

Тараща, Україна

ЗМІНИ В ОПОДАТКУВАННІ ТА У ФОРМАХ ЗВІТНОСТІ ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ

Військовий збір в Україні - це обов'язковий платіж, який був запроваджений у 2014 році, у зв'язку з російською агресією, з метою додаткового фінансування заходів з підвищення обороноздатності держави.

З 1 січня 2025 року в Україні запроваджено сплату військового збору для фізичних осіб - підприємців (ФОП), незалежно від обраної системи оподаткування. Раніше його сплачували лише ФОП на загальній системі.

Розмір та порядок сплати військового збору для ФОП у 2025 році залежить від їхньої групи на єдиному податку або ж від перебування на загальній системі.

В таблиці 1 наведені правила нарахування, звітування та сплати військового збору фізичними особами – підприємцями [1Розділ XX Підрозділ 10 п.16].

Для звітування по нарахуванню військового збору фізичними особами підприємцями на спрощеній системі оподаткування окремої форми звітності не передбачено. Фізичні особи підприємці на єдиному податку будуть звітувати по нарахованих та сплачених сумах військового збору у складі декларації по єдиному податку. Міністерство фінансів України затвердив наказом № 57 від 31.01.2025 року нові форми декларацій для платників єдиного податку[2 п.1].

Таблиця 1

Порядок нарахування, звітування та сплати військового збору фізичними особами – підприємцями

Показники	Фізичні – особи підприємці		
	На спрощеній системі оподаткування		На загальній системі оподаткування
	1, 2, 4 групи	3 група	
Об'єкт оподаткування	Доходи визначені згідно ст. 292 ПКУ		Чистий оподатковуваний дохід (ЧОД) згідно ст. 177 ПКУ
Ставка податку	10 % від мінімальної ЗП на 01 січня поточного року	1 % від доходу	5% від ЧОД
Форма податкової звітності	Податкова декларація платника єдиного податку фізичної особи - підприємця		Декларації про майновий стан і доходи та Додаток Ф2 «Розрахунок податкових зобов'язань з ПДФО та ВЗ, отриманих самозайнятою особою»

Продовження таблиці 1

Податковий період для подання звітності	Календарний рік	Календарний квартал	Календарний рік
Строк для подання податкової звітності	Протягом 60 календарних днів, що настає за останнім календарним днем звітного (податкового) року	Протягом 40 календарних днів, що настає за останнім календарним днем звітного (податкового) кварталу	До 01 травня наступного року за звітним
Строк для сплати податку	Авансовий внесок не пізніше 20 числа (включно) поточного місяця.	Протягом 10 календарних днів після граничного строку подання податкової декларації за податковий звітний період	Авансові платежі - до 20 числа місяця, наступного за кожним календарним кварталом (крім IV кварталу). Остаточний розрахунок проводиться протягом 10 календарних днів, що настають за останнім днем граничного строку подання річної декларації (до 1 травня).

Згідно з п. 2 наказу № 57 нові форми ЄП-декларацій подаються за звітні (податкові) періоди з **2025 року** [2 п.2]. Тобто тут **не працює** норма з п. 46.6 ПКУ, що нові форми декларацій набирають чинності для складання звітності за податковий період, що настає за податковим періодом, у якому відбулося їх оприлюднення.

Тож платники ЄП груп 1 та 2 за базових умов (якщо не змінюватимуть групу ЄП посеред року тощо) вперше за новою формою мають звітувати за 2025 рік (у 2026 році). Платники ЄП групи 3 (юрособи та ФОП) вперше за новою формою мають звітувати за I квартал 2025 року. Платники ЄП групи 4 вперше за новою формою мають звітувати у 2026 році.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010р. №2 755-VI зі змінами і доповненнями.
2. Наказ Мінфіну № 57 від 30.01.2025 «Про внесення змін до наказу Міністерства фінансів України від 19 червня 2015 року № 578»

УДК 334

Павло Олександрович КИСЕЛЬОВ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»
Дніпро, Україна

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: КРИТЕРІЙ ВИБОРУ

В умовах цифрової трансформації та підвищення конкуренції на ринку ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення (ІАЗ) є ключовим чинником для прийняття управлінських рішень у торговельних підприємствах. Раціональний вибір такої системи базується на сукупності критеріальних підходів, що враховують специфіку бізнес-процесів, галузеві особливості, ресурси підприємства та стратегічні цілі [1; 2, с. 75].

Основними критеріями вибору якісного інформаційно-аналітичного забезпечення є:

- функціональна відповідність бізнес-процесам. Система має підтримувати основні напрямки діяльності підприємства: логістику, маркетинг, фінанси, робота з клієнтами тощо, і бути інтегрованою на всіх рівнях управління [3];

- масштабованість і гнучкість системи дозволяють адаптуватися до змін в організаційній структурі, масштабі діяльності та регуляторних вимогах. Це особливо важливо для українських торговельних підприємств у період посткризової відбудови [4];

- інтегрованість з існуючими системами: бухгалтерськими, CRM-, ERP-системами та системами електронної комерції. Важливим є використання відкритих API та підтримка стандартів обміну даними [5, с. 44];

- зрозумілість інтерфейсу, наявність контенту для навчання персоналу, підтримка ІС. Все це зменшує витрати на адаптацію [6];

- вартість впровадження та володіння, що включає кошти на придбання системи, вартість обслуговування, оновлень, супроводу, навчання персоналу, а також витрати на адаптацію під специфіку підприємства [6];

- захист даних і відповідність законодавству України в контексті захисту персональних та комерційних даних [7];

- надійність і підтримка постачальника, що включає оцінку репутації вендора, технічну підтримку, наявність локальних представництв або партнерів в Україні, швидкість реагування на інциденти та частота оновлень;

- рекомендовані підходи до прийняття рішень, що включає, наприклад, методи багатокритеріального аналізу, такі як АНР (Analytic Hierarchy Process), метод експертних оцінок із залученням представників усіх ключових функціональних підрозділів тощо.

Отже, раціональний вибір інформаційно-аналітичного забезпечення підприємства має базуватися на системному підході, який враховує функціональні, економічні, технічні, нормативно-правові та організаційні аспекти. Для українських торговельних підприємств у сучасних умовах

особливо важливим є вибір рішень, здатних швидко адаптуватися до змін внутрішнього й зовнішнього середовища, забезпечуючи при цьому сталий розвиток і конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Вибір інформаційної системи: основні критерії та алгоритм дій. URL: <https://kamala-soft.com/uk/blog/vybor-informatsionnoy-sistemy-osnovnye-kriterii-i-algorithm-deystviy/>
2. Інформаційні технології в бізнесі. Ч. 1: навч. посіб. / Шевчук І.Б., Старух А.І., Васьків О.М. та ін.; за заг. ред. І.Б. Шевчук. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2020. 455 с.
3. Терехов Д. Стратегічне управління виробничим підприємством з використанням сучасних інформаційних технологій. Modeling the Development of the Economic Systems. URL: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/252/230>
4. Грибовська Ю.М., Кононенко Ж.А. Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. Економіка та суспільство. 2023. - №47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2171/2098>
5. Інформаційні системи і технології. Ч. 2: навч. Посібник [Електронний ресурс] / Азарова А. О., Юрчук Н. П., Нікіфорова Л. О., Шиян А. А. – Вінниця : ВНТУ, 2024. – 160 с.
6. Азаренков Г.Ф. Вплив цифровізації на трансформацію обліково-аналітичних процесів підприємства. Збірник тез VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Нові інформаційні технології управління бізнесом». – Київ: Спілка автоматизаторів бізнесу, 2025. – 354 с.
7. Закон України «Про захист персональних даних» №2297-VI від 01.06.2010.

УДК 336.76:004.738.5

Валентин Андрійович КОВАЛЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ НА СВІТОВИХ ФОНДОВИХ БІРЖАХ

У добу цифровізації світовий фінансовий ринок зазнає істотних трансформацій. Однією з найбільш динамічних сфер цього процесу є фондові біржі, де новітні інформаційні технології стали невід'ємною складовою функціонування та розвитку. Цифрові інструменти впливають як на технічні аспекти торгівлі, так і на регуляторну політику, безпеку та прозорість операцій.

Фондова біржа являє собою постійно діючий, організований майданчик, на якому відбувається торгівля цінними паперами. По суті, фондова біржа – це конкурентний ринок фінансових активів, де їхню вартість визначає попит та пропозиція.

Фондова біржа простими словами – це посередник між продавцями та покупцями цінних паперів. Сама біржа нічого не продає і не купує. Вона зв'язує між собою акціонерні компанії та інвесторів, які прагнуть вкласти гроші у перспективний бізнес. Біржовий фондовий ринок допомагає укласти угоди та регулює транзакції між продавцями та покупцями [1].

Цифровізація біржової інфраструктури – це процес впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі етапи біржової діяльності: від укладення угод до клірингу та розрахунків. Цей процес має свої етапи [2]:

- перехід від фізичних біржових залів до електронних платформ;
- автоматизація торгових алгоритмів;
- впровадження високочастотної торгівлі;
- використання штучного інтелекту у прогнозуванні ринку.

Основною метою цифровізації є підвищення ефективності, швидкості та прозорості операцій при одночасному зниженні витрат.

До найбільш поширених сучасних цифрових технологій, що використовуються на світових фондових біржах відносяться:

1) Алгоритмічна торгівля. Це автоматизоване виконання торгових операцій на основі заздалегідь запрограмованих інструкцій. Вона дозволяє реагувати на ринкові зміни в режимі реального часу, зменшуючи вплив людського фактора.

2) Блокчейн і смарт-контракти. Технологія блокчейн використовується для забезпечення прозорості транзакцій, підвищення довіри між учасниками торгів та зниження витрат на посередників. Смарт-контракти автоматизують виконання фінансових умов між сторонами.

3) Big Data та штучний інтелект. AI та великі дані дозволяють біржам і трейдерам прогнозувати коливання ринку, виявляти аномалії в торгах, оптимізувати портфелі інвестицій та підвищувати точність аналізу.

Для розвитку та ефективного здійснення операцій на фондових біржах,

використання сучасних цифрових технологій мають суттєві переваги:

- підвищення швидкості угод;
- зменшення операційних витрат;
- прозорість та простежуваність операцій;
- більша доступність для інвесторів у різних регіонах.

В той же час виникають і нові загрози, які можуть нести проблеми в здійсненні фондових операцій:

- кіберзагрози та хакерські атаки;
- технічні збої в алгоритмах;
- надмірна волатильність через високочастотну торгівлю;
- регуляторна невизначеність щодо нових технологій.

У світі діє близько 60 значущих фондових бірж. Серед них найвпливовіші та найбільші фондові біржі – це Нью-Йоркська фондова біржа (NYSE) та NASDAQ у США, Лондонська фондова біржа (LSE) у Великобританії, Токійська фондова біржа (TSE) в Японії та інші. Всі вони активно включені в процес цифровізації (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз цифрових рішень на провідних біржах

Біржа	Цифрові рішення	Особливості
NASDAQ	Високочастотна торгівля, AI-аналітика	Одна з найцифровізованіших
NYSE	Хмарні платформи, великі дані	Комбінація традицій та IT
LSE (Лондонська)	Блокчейн для розрахунків	Пілотні проєкти в регулюванні
а біржа	Автоматизація угод, алгоритмічна торгівля	Активна підтримка IT-стартапів

Джерело: складено автором на основі [3]

Таким чином, цифрові технології стали рушійною силою еволюції фондових бірж. Їх впровадження сприяє підвищенню ефективності ринкових процесів, розширенню інвестиційних можливостей та модернізації інфраструктури. Проте зростає потреба в посиленні кібербезпеки та адаптації нормативно-правової бази.

У перспективі очікується активніше використання штучного інтелекту, блокчейн-рішень у клірингу та розрахунках, а також створення повністю децентралізованих бірж.

Список використаних джерел:

1. Штерма Т.В., Гончарук Я.М., Лещук В.М. Тенденції цифровізації фінансового сектору та виклики для правового регулювання. *Економіка та суспільство*. Вип. 71, 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-109> (дата звернення: 05.05.2025).
2. Фондова біржа: все, що потрібно знати. URL: <https://rates.fm/ua-uk/invest/fondova-birzha-vse-sho-potribno-znati/> (дата звернення: 05.05.2025).
3. Ірина Цимбалюк. Найбільші фондові біржі світу: 7 провідних бірж цінних паперів. URL: <https://rates.fm/ua-uk/invest/najbilshi-fondovi-birzhi-svitu/> (дата звернення: 05.05.2025).

УДК 316.4:364

Руслан Віталійович КОЛЬЦОВ

викладач фахової передвищої освіти,

ВНЗ Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВНОГО ЦЕНТРУ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ

У сучасних умовах трансформації державного управління цифровізація набуває особливої актуальності як ключовий інструмент модернізації соціальних сервісів. Державний центр зайнятості (далі ДЦЗ) України, як центральний орган у сфері регулювання ринку праці, є одним із пріоритетних об'єктів цифрової трансформації в Україні. Пандемія COVID-19, воєнні події та загальні глобалізаційні виклики стали каталізаторами процесів автоматизації та переведення послуг у цифровий формат. Реформування сфери зайнятості, відповідно до сучасних викликів, вимагає не лише оновлення нормативно-правової бази, але й упровадження сучасних технологічних рішень, що сприяють підвищенню ефективності, доступності й прозорості надання послуг.

Цифровізація функцій ДЦЗ базується на чітких нормативно-правових засадах. Зокрема, наказ Міністерства соціальної політики України № 234/69 від 03.02.2022 року затвердив регламент електронної взаємодії між ДЦЗ та Мінсоцполітики, що забезпечив юридичне підґрунтя для обміну інформацією в електронному форматі. Постанова Кабінету Міністрів України № 792 передбачає можливість реєстрації безробітного онлайн, що істотно спростило процес доступу до державної допомоги [1]. Інтеграція з цифровими платформами, такими як портал «Дія», дозволила перенести низку адміністративних процедур у мобільне середовище, скоротивши потребу в безпосередньому відвідуванні установ [2].

У рамках цифровізації ДЦЗ було впроваджено низку онлайн-сервісів, орієнтованих як на громадян, так і на роботодавців. Зокрема, функціонування «Електронного кабінету шукача роботи» дозволяє подати заяву на реєстрацію як безробітного, сформувати резюме, переглядати вакансії та отримувати повідомлення про зміни статусу заяв. Мобільний застосунок служби зайнятості відкриває доступ до електронних консультацій з кар'єрними радниками, проводити віддалено курси підвищення кваліфікації, дозволяє планувати зустрічі, переглядати вакансії та оперативно реагувати на пропозиції. Для роботодавців доступна система подачі та модерації вакансій, пошуку кандидатів та аналітики тощо [3].

Застосування цифрових технологій у діяльності ДЦЗ забезпечило низку переваг, зокрема:

- 1) Підвищення швидкості обробки звернень;
- 2) Прозорість процесів та мінімізація корупційних ризиків;
- 3) Зменшення навантаження на фізичні відділення служби;
- 4) Доступність послуг для громадян незалежно від місця проживання;

5) Підвищення якості перепідготовки на курсах підвищення кваліфікації.

Особливо варто наголосити на позитивному впливі на мобільні та вразливі категорії населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб та громадян з інвалідністю [4].

Попри значні переваги, процес цифрової трансформації не позбавлений складнощів. Насамперед ідеться про цифрову нерівність: значна частина малозабезпеченого та літнього населення не має навичок роботи з цифровими сервісами або доступу до інтернету. Також гостро стоїть питання інформаційної безпеки, оскільки бази даних ДЦЗ містять чутливу персональну інформацію. Серед внутрішніх проблем – різний рівень цифрової готовності регіональних підрозділів служби, що ускладнює впровадження єдиних підходів на національному рівні [5].

Подальший розвиток цифрових інструментів ДЦЗ можливий за рахунок впровадження штучного інтелекту для автоматизованого підбору вакансій за параметрами кандидата, застосування блокчейн технологій для захисту персональних даних та верифікації документів, а також використання чат-ботів, можливо, з елементами NLP для онлайн-консультування та покращення результаті клієнтів. Важливо також розвивати освітні платформи для безробітних, щоб забезпечити їх адаптацію до нових ринкових умов, зокрема в ІТ-сфері, дистанційній роботі тощо [6].

Висновки. Цифровізація функцій Державного центру зайнятості наразі є стратегічно важливим напрямом модернізації системи соціального забезпечення України. Вона забезпечує підвищення якості державних послуг, скорочення витрат, прозорість процедур і рівність доступу для всіх категорій населення. Успішна реалізація цифрової трансформації можлива лише за умов належної нормативної підтримки, технічного забезпечення, підвищення цифрової грамотності громадян та постійного моніторингу ефективності впроваджених рішень.

Список використаних джерел:

1. Кабінет Міністрів України Постанова від 5 липня 2024 р. № 792 «Про внесення зміни до постанови Кабінету Міністрів України від 12 липня 1999 р. № 1228» - <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/792-2024-%D0%BF#Text>
2. Mista.ua, «Діджиталізація служби зайнятості: інновації, переваги та доступність для громадян» - <https://surl.lu/uehcom>
3. Наказ Міністерства економіки України, Міністерства соціальної політики України, від 03.02.2022, № 234/69 «Про затвердження Порядку електронної інформаційної взаємодії Державного центру зайнятості і Міністерства соціальної політики України» - https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0235-22?utm_source#Text
4. Київський міський центр зайнятості, «Служба зайнятості тепер в смартфоні: запустили мобільний застосунок» - <https://kie.dcz.gov.ua/novyna/sluzhba-zaynyatosti-teper-v-smartfoni-zapustily-mobilnyy-zastosunok>

5. Хмельницька обласна військова адміністрація, «Послуги центру зайнятості у цифровому форматі: функції та можливості електронного кабінету» - <https://www.adm-km.gov.ua/?p=142124>
6. Міністерство соціальної політики України - МСП <https://www.msp.gov.ua/>

УДК 657.371

Антоніна Петрівна КОРНІЄНКО

викладач вищої категорії,

Таращанський технічний

та економіко-правовий фаховий коледж

Тараща, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ В ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну 24 лютого 2022 року кардинально змінило умови ведення господарської діяльності для всіх суб'єктів економіки. Діяльність підприємств, що опинилися в зоні бойових дій, на тимчасово окупованих територіях або зазнали руйнувань, суттєво ускладнилася. Забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності в умовах непереборної сили та значних невизначеностей, викликаних воєнним станом, є одним із найважливіших завдань. Одним із ключових аспектів, що зазнав значних змін та викликів у цей період, є інвентаризація активів та зобов'язань.

Базові принципи та порядок проведення інвентаризації в Україні регулюються Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 № 996-XIV [1] та Положенням про інвентаризацію активів та зобов'язань, затвердженим наказом Міністерства фінансів України від 02.09.2014 р. № 879 (далі – Положення № 879) [2].

Основні зміни в правовому полі щодо інвентаризації в період воєнного стану [2, 3]:

- можливість не проводити інвентаризацію у встановлені строки: Підприємства (крім бюджетних установ), які знаходяться в районах проведення воєнних (бойових) дій або на тимчасово окупованих територіях, мають право не проводити інвентаризацію у випадках, коли доступ до активів та документів неможливий (п. 8 підрозд. 2 розд. VIII Положення № 879);

- віддалене проведення інвентаризації: Якщо доступ до активів ускладнений, але є можливість отримати інформацію про них (наприклад, через фото-, відеофіксацію, дані з систем GPS-моніторингу, інформація від уповноважених органів), дозволяється проведення інвентаризації віддалено;

- перенесення строків (для підприємств, що перебувають на підконтрольній Україні території, але діяльність яких ускладнена через бойові дії або безпекові заходи - до моменту припинення/скасування воєнного стану або усунення перешкод);

- документування підтвердження неможливості проведення інвентаризації: (накази керівника, акти про неможливість доступу, підтвердження від військово-цивільних адміністрацій, ДСНС, поліції).

- відображення результатів після відновлення доступу: інвентаризація проводиться обов'язково у разі виходу з району воєнних (бойових) дій або деокупації, а також після завершення бойових дій або відновлення доступу до

активів та документів. Інвентаризацію проводять станом на 1-ше число місяця, що настає за місяцем, у якому стали доступними активи та документи [4].

Воєнний стан створює безпрецедентні виклики для процесу інвентаризації, які виходять за рамки стандартних процедур, а тому підприємствам необхідно адаптувати свої внутрішні процедури інвентаризації, керуючись принципом максимальної достовірності та об'єктивності в наявних умовах:

- визначення відповідальності та прийняття рішень: створити комісію з інвентаризації, якщо це можливо, або призначити відповідальних осіб, які матимуть повноваження збирати доступну інформацію.

- документування обставин неможливості проведення інвентаризації: складати акти про неможливість доступу до активів/документів із зазначенням конкретних причин (бойові дії, окупація, мінування, відсутність транспортного сполучення). Збирати всі можливі підтверджуючі документи: довідки від військово-цивільних адміністрацій, Державної служби України з надзвичайних ситуацій (ДСНС), Національної поліції України, витяги з офіційних джерел інформації (наприклад, Міністерства реінтеграції ГОТ) про перебування території в зоні бойових дій/окупації. Фіксувати факт та характер руйнувань, якщо це можливо.

- максимальне використання доступних джерел інформації: дистанційні методи - активно використовувати фото- та відеозйомку (якщо є безпечний доступ), дані з систем GPS-моніторингу транспортних засобів, супутникові знімки для оцінки стану нерухомості та місць зберігання; інформація від персоналу: збирати письмові пояснення та інформацію від співробітників (МВО, охорона), які мали доступ до активів до початку окупації/бойових дій або під час них; банківські виписки: для звірки грошових коштів на рахунках, зокрема валютних, та розрахунків з контрагентами; акти звірки з контрагентами: регулярно проводити звірку розрахунків з покупцями та постачальниками для підтвердження дебіторської та кредиторської заборгованості; документи про переміщення: максимально фіксувати та зберігати всі первинні документи, що стосуються релокації активів, їх передачі на зберігання.

Успішне подолання цих викликів дозволить забезпечити максимальну достовірність облікових даних в умовах значної невизначеності, що є критично важливим для прийняття управлінських рішень, збереження довіри інвесторів та кредиторів, а також подальшого відновлення економіки України.

Список використаних джерел:

1. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
2. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14>
3. Інвентаризація в умовах воєнного стану у 2023 році: зміни та поради. *Асоціація приватних бухгалтерів*. URL: <https://www.accu.com.ua/novini/bukhgalteriya/inventarizatsiya-v-umovakh-voyennogo-stanu-u-2023-rotsi/> (дата звернення: 25.05.2025).
4. Інвентаризація балансової вартості в умовах воєнного стану. *Аудит-С*. URL: <https://www.audit-s.com.ua/novini/bukhgalteriya/inventarizatsiya-balansovoyi-vartosti-v-umovakh-voyennogo-stanu> (дата звернення: 25.05.2025).

УДК 005.1

Вадим Станіславович КОСТЕНКО

викладач-методист вищої категорії,

Таращанський технічний

та економіко- правовий фаховий коледж

Тараща, Україна

УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ПОШУК СТІЙКОСТІ ПЕРЕД ГЛОБАЛЬНИМИ ЗАГРОЗАМИ

Сучасна Україна функціонує в унікальних, надзвичайно складних умовах, де глобальні загрози переплітаються з екзистенційними викликами, спричиненими повномасштабною війною. Ця багаторівнева невизначеність вимагає від управлінців вироблення принципово нових підходів до забезпечення стійкості, функціонування та розвитку. Пошук стійкості стає центральним завданням для організацій на всіх рівнях.

Українська невизначеність характеризується множинністю та інтенсивністю загроз:

- Військова агресія та безпекові ризики: Триваючі бойові дії, ракетні обстріли, руйнування інфраструктури та окупація територій є найвагомими джерелами невизначеності, що впливають на безпеку, логістику та фінансову стабільність.
- Економічна нестабільність: Падіння ВВП, висока інфляція, бюджетний дефіцит та потреба у відбудові створюють безпрецедентний тиск на економіку. Інвестиційний клімат залишається вкрай ризикованим [1, с. 45].
- Соціальні та демографічні виклики: Масова міграція, демографічні втрати, проблема реінтеграції ветеранів та психологічні травми є критичними для людського капіталу.
- Політична та інституційна турбулентність: Процеси євроінтеграції, необхідність реформ та боротьби з корупцією створюють додаткові управлінські виклики [4, с. 87].
- Технологічні ризики та можливості: Висока адаптивність до цифрових технологій та інновацій (наприклад, у військовій сфері) супроводжується кіберзагрозами та потребою у швидкій модернізації.
- Енергетична криза та екологічні наслідки: Атаки на енергетичну інфраструктуру та руйнування довкілля мають довгострокові наслідки.

В умовах такої комплексної невизначеності українські організації мусять переосмислити свої управлінські підходи:

- Побудова організаційної стійкості (Resilience): Здатність не лише витримувати шоки, а й швидко відновлюватися, навчатися та розвиватися після кризових подій. Це вимагає надлишковості систем, децентралізації рішень та розвитку "м'яких" навичок [3, с. 112].
- Гнучке та сценарне планування: Заміна довгострокового планування короткими циклами з частими переглядами. Розробка кількох сценаріїв

дозволяє бути готовими до різних варіантів майбутнього.

- Інновації та цифрова трансформація: Прискорення цифровізації, впровадження хмарних технологій, дистанційної роботи та кіберзахисту є критично важливим.
- Управління ризиками та кризові комунікації: Системний підхід до ідентифікації та мінімізації ризиків, а також ефективні кризові комунікації для підтримки довіри [2, с. 68].
- Розвиток людського капіталу: Утримання та розвиток талановитих працівників, навчання новим навичкам та створення психологічно стійкого середовища.
- Міжнародна співпраця та партнерства: Залучення міжнародної допомоги, інвестицій, технологій та експертизи для відновлення та розвитку економіки [5, с. 91].
- Соціальна відповідальність та етичне лідерство: Високий рівень соціальної відповідальності бізнесу та громадських організацій, що зміцнює легітимність та довіру.

Управління в Україні в умовах невизначеності – це не просто виклик, а й унікальна можливість для формування нової моделі управління, що ґрунтується на стійкості, інноваціях та гнучкості. Пошук стійкості вимагає не лише збереження функціональності, а й постійної роботи над трансформацією, яка дозволить країні відновитися та вийти на траєкторію сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Гриценко, А. А. (2023). *Макроекономічна стабільність та інвестиційний клімат в Україні*. Київ: Знання.
2. Завадський, І. О. (2023). *Ефективні комунікації та PR у кризовому менеджменті*. Київ: Академія.
3. Ковальчук, Л. С. (2024). *Організаційна стійкість: концепція та український досвід*. Київ: Ліра-К.
4. Мельник, Н. А. (2022). *Реформи державного управління в Україні: виклики та перспективи*. Київ: Вища школа.
5. Остапчук, Л. В. (2024). *Міжнародне співробітництво та донорська допомога для України*. Київ: Лібра.

УДК 339.138:004

Віра Степанівна КОСТЮК

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки
Уманський національний університет
Умань, Україна

СУЧАСНІ ТОРГОВЕЛЬНІ ВІЙНИ: НАСЛІДКИ ДЛЯ ГЛОБАЛЬНОГО СВІТУ

Торговельні війни є одним із найскладніших і непередбачуваних викликів сучасної світової економіки. Вони виникають унаслідок конфліктів між країнами, які активно проводять політику протекціонізму, вводять митні тарифи, квоти або інші торговельні обмеження, що спрямовані на захист національної економіки. Однією з головних причин виникнення торговельних війн є прагнення країн захистити внутрішню економіку та робочі місця, зменшити торговий дефіцит або для боротьби з нечесними торговими практиками. Такі заходи можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки, впливаючи на економіку, бізнес та добробут споживачів у різних країнах.

Торговельні війни є наслідком проведення окремими країнами політики протекціонізму, що має як своїх прихильників, так і аргументованих критиків, які в ході запеклих і постійних дискусій виокремлюють переваги та негативні наслідки такої політики[1].

Прикладом може бути торговельний конфлікт між США та Європейським Союзом, який загострився у 2025 році після введення мит на європейську сталь та алюміній. Запровадження Штатами односторонніх тарифів на експорт з Європи можуть обійтися Європі у додаткові втрати у 170 мільярдів євро, що доведе загальну вартість американських тарифних зборів до 549 мільярдів євро та охопить 97 відсотків європейського експорту до Сполучених Штатів. «Ці заходи є невинуватими, та завдають економічної шкоди з обох сторін Атлантики. Це порушує ланцюги постачання та підриває світові ринки, завдає шкоди компаніям, працівникам та фермерам, створює непевність для трансатлантичних інвестицій, підвищує ціни для споживачів та посилює інфляцію в США... Під час переговорів ми запропонували зменшити бар'єри, а не підвищувати їх, та погодитися на нульові тарифи для всіх промислових товарів, включаючи стратегічні сектори»[2] - заявив єврокомісар з торгівлі та економічної безпеки Марош Шефчович.

Пропозиція ЄС щодо запровадження нульових тарифів у взаємній торгівлі із США стосується стратегічно важливих галузей промислового виробництва, включаючи автомобілі, вантажівки та запчастини до них. Запропоноване партнерство охоплює взаємодію у використанні рудних запасів, зокрема в таких сферах як сталь та алюміній, зміцнення ланцюгів постачання стратегічної сировини, зокрема у секторах напівпровідників, фармакології та у інших. Така ініціатива ЄС має усунути будь-які штучні бар'єри в трансатлантичній торгівлі.

Торговельна війна, ініційована США, торкнулася не лише Європейського

Союзу, а й Великої Британії, яка призупиняє дію імпорتنих тарифів на десятки товарів, щоб підтримати британські компанії, які постраждали від торговельної війни Дональда Трампа. У межах масштабного державного втручання, спрямованого на підтримку британських компаній будуть знижені до нуля на два роки мита на 89 товарів - від акумуляторів для електромобілів до фруктових соків - до липня 2027 року [3].

Наслідки сучасного торговельного конфлікту для світової економіки можуть бути особливо руйнівними, оскільки в нього поступово втягується все більша кількість країн. Насамперед негативні наслідки відчують більшість країн, ринки яких розвиваються і економіка орієнтована на експорт.

Торгова війна змусить конфліктуючі країни шукати нові ринки збуту для своєї продукції, що може спровокувати падіння світових цін на ці товари, а, відповідно і зменшення доходів не лише бізнесу, а й робочої сили. Це може призвести до скорочення інвестицій, що негативно вплине на зростання світового ВВП.

Для країн, які ініціюють політику протекціонізму, введення взаємних обмежень призведе до скорочення виробництва тих товарів, які потраплять під митний пресинг і ставатимуть у надлишку, що, відповідно, призведе до збільшення безробіття.

Негативні наслідки торговельних конфліктів відчують на собі і споживачі. Заміщення на внутрішньому ринку товарів, на імпорту яких накладені обмеження, призведе до підвищення цін і, як наслідок, пришвидшення інфляції.

В цих умовах спостерігається скорочення регулювання торгівлі на наддержавному рівні, зменшення впливу міжнародної спільноти, зокрема Світової організації торгівлі, на функціонування світового ринку. Те, до чого рухався світ, починаючи з 2-ї половини 20 століття, руйнується, взамін не пропонуючи важливих рішень.

Таким чином, торговельні війни є складним явищем, яке впливає на економіку, бізнес і споживачів у всьому світі. Введення надвисоких мит може спричинити падіння реального світового ВВП майже на 7%, вважають у СОТ. З огляду на це, необхідно активізувати міжнародне співробітництво на пошук компромісів для стабільності і процвітання світової економіки.

Список використаних джерел:

1. Торговельні війни: історія, плюси та мінуси та приклад США та Китаю. <https://www.investopedia.com/terms/t/trade-war.asp>
2. Євросоюз пропонує США встановити нульові тарифи на торгівлю стратегічними товарами. <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3989826-evrosouz-proponue-ssa-vstanoviti-nulovi-tarifi-na-torgivlu-strategicnimi-tovarami.html>
3. Стармер призупиняє імпортні тарифи, щоб допомогти бізнесу пережити дію Трампа. <https://www.telegraph.co.uk/politics/2025/04/12/starmer-suspends-import-tariffs-help-firms-survive-trump/>

УДК 346.2

Ярослав Юрійович КОСТЮК

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD, кафедри економіки,

Уманський національний університет

Умань, Україна

ПРОБЛЕМНІ МОМЕНТИ НАДАННЯ НЕЗНАЧНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ДОПОМОГИ СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних непростих умовах функціонування українського суспільства і економічного розвитку країни велика частка державної допомоги припадає на так звану незначну державну допомогу, що вимагає адаптації національного законодавства у сфері державної допомоги до правил *acquis* ЄС, дотримання правил надання *de minimis* суб'єктам господарювання та здійснення контролю через значний обсяг підтримки усіх сфер економіки за рахунок державних ресурсів. Відповідно, постає питання дослідження природи і особливостей незначної державної допомоги, порядку її надання, створення дієвого і ефективного механізму контролю, що унеможливило б перевищення її максимального розміру. Особливої актуальності набувають проблемні аспекти впровадження інституту регулювання державної допомоги суб'єктам господарювання в Україні в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та початком переговорів про вступ України до Європейського Союзу, а також через відсутність ефективного контролю граничної суми допомоги. Тому проблеми дотримання правил надання незначної державної допомоги потребують дослідження з урахуванням європейського досвіду,

Державна допомога, як правовий інститут, була офіційно внесена до права Європейського Союзу Римським договором, підписаним 25 березня 1957 р. В чинній редакції Договору про функціонування Європейського Союзу положення, що регламентують питання державної допомоги містяться у статтях 107 – 109, де закріплено загальний принцип несумісності державної допомоги з метою створення рівних умов для всіх держав-членів ЄС і суб'єктів господарювання.

Державна допомога суб'єктам господарювання в Україні визначається Законом України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» як підтримка у будь-якій формі суб'єктів господарювання за рахунок ресурсів держави чи місцевих ресурсів, що спотворює або загрожує спотворенням економічної конкуренції, створюючи переваги для виробництва окремих видів товарів чи провадження окремих видів господарської діяльності[1]. Така фінансова допомога може набувати різних форм, таких як: надання субсидій та грантів; надання дотацій; надання податкових пільг, відстрочення або розстрочення сплати податків, зборів чи інших обов'язкових платежів; списання боргів, включно із заборгованістю за надані державні послуги, списання штрафних санкцій, компенсація збитків суб'єктам господарювання; надання гарантій, кредитів на пільгових умовах, обслуговування кредитів за пільговими тарифами; зменшення фінансових зобов'язань суб'єктів

господарювання перед фондами загальнообов'язкового державного соціального страхування; надання, прямо чи опосередковано, суб'єктам господарювання товарів чи послуг за цінами нижче ринкових або придбання товарів чи послуг суб'єктів господарювання за цінами, вище ринкових та інші.

Надання державної допомоги фактично є втручанням держави у функціонування тих чи інших ринків, що впливає на конкуренцію на таких ринках, тож має бути заборонено. Враховуючи основний принцип щодо неприйнятності будь-якої державної допомоги для конкуренції, якщо інше не передбачено Законом, необхідно застосування механізму оцінки державної допомоги на допустимість для конкуренції, що можливе в окремих випадках. Процедура оцінки на допустимість для конкуренції здійснюється у порядку подання повідомлення про нову державну допомогу (нотифікації) Уповноваженому органу із прийняттям відповідного рішення, яким є Антимонопольний комітет України. Однак від повідомлення про нову державну допомогу звільняються заходи у вигляді незначної державної допомоги. Вважається, допомога (*de minimis*) не завдає шкоди конкуренції через її невеликий розмір, відтак - не впливає на конкуренцію і не підпадає під вимогу про попередню нотифікацію до АМКУ. Незначною визначається державна допомога одному суб'єкту господарювання, сукупний розмір якої незалежно від її форми та джерел не перевищує за будь-який трирічний період суму, еквівалентну 200 тисячам євро, визначену за офіційним валютним курсом, встановленим Національним банком України, що діяв на останній день фінансового року [1].

У Звіті про прогрес України в межах Пакета розширення Європейського Союзу від 8 листопада 2023 року [2] вказано на проблемні моменти з незначною державною допомогою (*de minimis*) через відсутність ефективного контролю відповідних порогів (гранична сума допомоги). Оновлений Регламент Європейської Комісії про застосування статей 107 та 108 Договору про функціонування Європейського Союзу встановлює, що держава - член ЄС може надати нову допомогу *de minimis* лише після того, як перевірити, чи не перевищує вона поріг у 300000 євро та чи всі умови, викладені в цьому Регламенті, дотримані [3]. Останні зміни до Загального Регламенту *de minimis* 2023/2831 стосуються спрощеного методу розрахунку грошового еквіваленту державної допомоги для незначної державної допомоги (*de minimis*) та застосування підходу «безпечної гавані» для фінансових посередників, якщо програма незначної державної допомоги (*de minimis*) реалізується із залученням третіх сторін.

На сьогодні український контроль надання незначної державної допомоги зводиться до вимоги про щорічне подання надавачами інформації до комітету про надану допомогу (*de minimis*) у звітному році. Надавачі допомоги самостійно визначають формат та зміст інформації про господарську діяльність претендента на отримання допомоги (*de minimis*), у змісті якої вказується про всю незначну державну допомогу, отриману компанією протягом останніх трьох років, її форму та мету. Для розрахунку незначної державної допомоги, але у формі гарантії, АМКУ надає роз'яснення щодо спрощеного методу

розрахунку грошового еквівалента державної допомоги у формі гарантії від 13 квітня 2023 р. № 4-пр/дд, взявши за основу чинний на той момент регламент Європейської Комісії щодо de minimis, 2013.

Таким чином, на шляху до гармонізації національного законодавства у сфері державної допомоги з acquis ЄС, Україна повинна вдосконалити нормативно-правові акти і у сфері незначної державної допомоги з врахуванням Загального Регламенту de minimis 2023/2831.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18#Text>
2. Робочий документ апарату комісії Звіт «Україна 2023» https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/bb61ea6d-dda6-4117-9347a7191ecef3f_en?filename=SWD_2023_699%20Ukraine%20report.pdf
3. COMMISSION REGULATION (EU) 2023/2831 of 13 December 2023 [Regulation - EU - 2023/2831 - EN - EUR-Lex](#)

УДК 336.11

Геннадій Васильович ЛАЗАРЄВ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD, кафедри менеджменту,

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»

Дніпро, Україна

АЛГОРИТМІЧНА ТОРГІВЛЯ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ

В усіх сферах діяльності прийнято, що алгоритмічна торгівля базується на застосуванні автоматизованих систем, які використовують для здійснення процесів торгівлі задані інструкції. Як правило, для алгоритмічної торгівлі без прямої участі людини використовуються механічні торгові системи (МТС) та автоматичні торгові системи (АТС) [1].

Відповідно до нормативно-правових актів [2], алгоритмічна торгівля «здійснюється шляхом автоматичного (з обмеженим втручанням людини або без такого втручання) виконання комп'ютерним алгоритмом функцій щодо визначення індивідуальних параметрів заявок або котирувань». Іншими словами, алгоритмічну торгівлю можна розглядати як фінансовий інструмент ініціювання заявок або котирувань, визначення моменту їх ініціювання, надсилання заявок або котирувань та подальші дії із заявками або котируваннями після їх надсилання.

Можна прийняти за основу, що «алгоритмічна торгівля – це техніка, яка використовує скриптові комп'ютерні коди та алгоритми для відкриття та закриття транзакцій за заздалегідь визначеними правилами, запрограмованими в комп'ютерну систему» [3]. Прийнято загальні підходи до сегментування алгоритмічної торгівлі за такими критеріями: за типом (валютні операції (FOREX), фондові ринки, біржові інвестиційні фонди (ETF), облігації, інші типи); за компонентом (рішення, послуги); за функціями (програмування, налагодження, вилучення даних, бек-тестування та оптимізація, управління ризиками); за типом трейдерів (інституційні інвестори, роздрібні інвестори, довгострокові трейдери, короткострокові трейдери), що дозволяє визначати підсегменти алгоритмічної торгівлі та шляхи підвищення ефективності фінансових операцій.

Можна погодитися з твердженням, що алгоритмічна торгівля змінила фінансові ринки завдяки автоматизації транзакцій під час фінансових операцій. Як показують дослідження [4], обсяг алгоритмічної торгівлі у 2025 р. оцінюється у 2,53 мільярда доларів США і може досягти до 2032 р. 4,06 мільярда доларів США за прогнозованого *сукупного середньорічного темпу зростання* (CAGR) 7,0%. За Звітом про світовий ринок алгоритмічної торгівлі за 2025 рік [3], встановлено, що алгоритмічна торгівля зросте з 19,95 мільярдів доларів США у 2024 р. до 22,03 мільярдів доларів США у 2025 р. за CAGR 10,4%.

За різних кількісних характеристик наведена вище інформація підтверджує зростання попиту на алгоритмічні інструменти через отримання торговцями доступу до них через автономні програми або функції інтеграції

платформи [4].

Поряд з цим важливим є виділення можливостей та загроз алгоритмічної торгівлі (табл. 1).

Таблиця 1

Можливості та загрози алгоритмічної торгівлі [3]

Можливості		Загрози	
Швидкість і точність	Швидке виконання операцій порівняно з людьми; Результат досягається за мілісекунди завдяки швидким транзакціям; Високочастотна торгівля отримує переваги від незначних змін цін	Комплексний дизайн і налаштування	Потрібні першокласні навички програмування в поєднанні з інтенсивним знанням ринкової динаміки; Інституційні гравці зберігають перевагу; Індивідуальним трейдерам важко конкурувати в частині створення адаптованих систем
Однотимове охоплення ринку	АТП здатні обробляти кілька ринків разом із величезним обсягом даних щодо різних торгових активів одночасно	Ризик технічних помилок	Торгові системи зазнають збоїв через технічні проблеми та проблеми з сервером, а також через помилки програмної системи
Усунення емоційних упереджень	Алгоритмічні системи працюють відповідно до розроблених правил і алгоритмів даних, що знижує ймовірність помилок через емоції	Негнучкість на неочікуваних ринках	Фінансові ринки можуть залишатися непередбачуваними для алгоритмів, оскільки вони використовують підтверджені методи та шаблони
Цілодобова торгівля	Автоматизовані алгоритми працюють безперервно, що дозволяє безперервно здійснювати стратегічні операції в різних годинах торгівлі у всьому світі	Потрібен постійний нагляд	Людина може неправильно розуміти операції алгоритмічної торгівлі; Потребують постійного нагляду для підтримки рівня продуктивності алгоритму

На підставі наведеного вище, можна стверджувати про перспективність розвитку алгоритмічної торгівлі завдяки переведенню її на електронні засади, що дозволяє створювати нові форми та інструменти біржової діяльності за зростання проникнення Інтернет для стимулювання ринку.

Список використаних джерел:

1. Форекс: з чого почати і які торговельні системи використовувати. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/foreks-s-chego-nachat-i-kakie-torgovye-sistemy-ispolzovat-12112013182400>
2. Про затвердження Положення про функціонування фондових бірж: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.11.2012 №1688. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/TM065714>
3. Звіт про світовий ринок алгоритмічної торгівлі за 2025 рік. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/algorithmic-trading-global-market-report>
4. Алгоритмічна торгівля просуває фінансові ринки з точки зору Octa Broker. URL: <https://financefeeds.com/uk>

УДК 334.012.64:330.341.1(477)

Вадим Олександрович МАЗУР

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

Науковий керівник: **КРАВЧЕНКО Анна Станіславівна**

доктор економічних наук, професор,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

Малий та середній бізнес є ключовим елементом соціально-економічної системи України, адже забезпечує зайнятість населення, формує конкурентне середовище, сприяє розвитку інновацій та створює основу для сталого зростання регіонів. В умовах воєнних викликів та економічної нестабільності значення МСБ зростає, оскільки саме він здатний швидко адаптуватися до змін ринку та задовольняти локальні потреби. Проте його потенціал у регіонах використовується не повною мірою, що зумовлює актуальність дослідження методів стимулювання розвитку цього сектору [1].

Методи стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу можна поділити на економічні, організаційно-правові, інституційні та соціально-психологічні.

Економічні методи передбачають використання фінансово-кредитних інструментів, податкових пільг, субсидій, грантових програм, а також сприяння інвестиційній активності.

Організаційно-правові методи пов'язані зі створенням сприятливих умов ведення бізнесу, дерегуляцією, спрощенням дозвільних процедур та захистом прав підприємців.

Інституційні методи охоплюють формування інфраструктури підтримки бізнесу: бізнес-інкубатори, кластери, центри розвитку підприємництва, інноваційні хаби.

Соціально-психологічні методи полягають у формуванні підприємницької культури, стимулюванні ініціативності населення, просвітницьких програмах, розвитку освітніх курсів із підприємництва.

Сьогодні малий та середній бізнес формує понад 50% робочих місць у приватному секторі та забезпечує близько 40% ВВП України. Проте існують значні регіональні диспропорції: найбільш активними є МСБ у великих промислових і торговельних центрах (Київ, Львів, Дніпро, Одеса), тоді як у менш розвинених регіонах та регіонах, що розташовані в зоні активних бойових дій бізнес-середовище залишається слабким через низький рівень інвестицій, брак кадрів, інфраструктури та проблеми з безпекою.

Додатковим чинником є воєнні дії, що призвели до релокації підприємств, зниження купівельної спроможності та руйнування частини виробничої бази [2].

Розвиток бізнесу багато в чому залежить від ефективності прийнятих державою рішень. Завдання держави – оперативно реагувати на кон'юнктуру, що змінюється, вибирати правильні інструменти та методи управління, сприяти подоланню труднощів і перешкод у сфері функціонування середнього та малого бізнесу. Це забезпечить його успішне функціонування, сприятиме стабільності економіки країни у воєнний час та закладе міцний фундамент для побудови економічно сильної України у майбутньому.

Методи стимулювання розвитку МСБ у регіонах України:

1. Фінансово-кредитна підтримка [3]:

- державні та регіональні програми пільгового кредитування («5-7-9%»);
- гранти на започаткування бізнесу, зокрема для внутрішньо переміщених осіб;
- мікрофінансування та розвиток кредитних спілок.

2. Податкові стимули [3]:

- застосування спрощеної системи оподаткування;
- податкові канікули для новостворених підприємств;
- регіональні податкові преференції для інноваційних та соціально значущих бізнесів.

3. Організаційно-правові заходи:

- спрощення процедур реєстрації та ліквідації бізнесу;
- цифровізація дозвільних процесів (електронні сервіси «Дія»);
- удосконалення законодавства про державно-приватне партнерство.

4. Розвиток бізнес-інфраструктури:

- створення бізнес-інкубаторів, технопарків, інноваційних кластерів;
- регіональні центри підтримки підприємництва;
- хаби для розвитку креативних індустрій та IT-сектору.

5. Інноваційні та освітні стимули [4, С. 110]:

- програми розвитку стартапів;
- співпраця з університетами у сфері інноваційного підприємництва;
- освітні курси та тренінги з підприємництва, фінансової грамотності та менеджменту.

6. Соціальні та комунікаційні заходи:

- формування позитивного іміджу підприємця;
- розширення інформаційно-консультаційної підтримки;
- розвиток бізнес-асоціацій та мережевої співпраці.

Рекомендації щодо удосконалення стимулювання:

1) посилити регіональну диференціацію програм підтримки, з урахуванням потреб конкретних областей;

2) забезпечити прозорість та доступність механізмів фінансування для МСБ;

3) розширити інструменти залучення інвестицій, включаючи краудфандинг і венчурний капітал;

4) поглибити взаємодію між бізнесом, органами влади та освітніми установами;

5) активніше впроваджувати цифрові технології для управління бізнесом і взаємодії з державою.

Отже, розвиток малого та середнього бізнесу є необхідною умовою забезпечення сталого економічного зростання регіонів України. Методи його стимулювання повинні поєднувати економічні, правові, інституційні та соціальні інструменти, що дасть можливість створити сприятливе підприємницьке середовище. В умовах воєнних ризиків та післявоєнної відбудови особливої актуальності набувають програми фінансової підтримки, розвиток бізнес-інфраструктури та інноваційно-освітні ініціативи, які дозволять реалізувати потенціал МСБ як драйвера регіонального розвитку.

Список використаних джерел:

1. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> (дата звернення: 27.09.2025).

2. Дослідження стану бізнесу в Україні. Грудень 2023 – січень 2024. [Презентація]. Київ, 2024. 108 с. URL: https://business.diia.gov.ua/uploads/7/37703-rezul_tati_opituvanna_bizn... (дата звернення: 27.09.2025).

3. Ватаманюк-Зелінська У.З., Кілочко О.С., Зелінський М-П.Б. Державна фінансова підтримка МСБ в період воєнного стану. Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1985/1912/> (дата звернення: 29.09.2025).

4. Гнатик Я. Б., Овандер Н. Л., Томах В. В. Інноваційні підходи до підтримки та розвитку малого і середнього бізнесу в регіонах України. БІЗНЕСІНФОРМ. № 4. 2024. С. 107-114.

УДК 658.1

Анна Олегівна МОРОЧЕНКО

здобувач освіти фахового молодшого бакалавра,
науковий керівник – викладач вищої категорії

Ірина Анатоліївна ДАНИЛКІВ

Таращанський технічний та
економіко-правовий фаховий коледж
Тараща, Україна

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ЛЮДСТВА

Успішна трансформація українського бізнесу в контексті глобальних викликів вимагає системного підходу до вибору та впровадження інструментів управління, балансу між інноваційністю та стабільністю, розвитку компетенцій та організаційної культури, гнучкості та адаптивності до змін, а також спрямованості на створення довгострокової цінності для усіх зацікавлених сторін. Така трансформація дозволить українському бізнесу не тільки вижити в складних умовах, а й створити надійний фундамент для майбутнього сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. Водночас важливим фактором успіху є здатність організацій навчатися та адаптуватися швидше, ніж зміни зовнішнього середовища [1].

Для удосконалення бізнесу в умовах глобальних викликів людства розглянемо кілька ключових напрямків:

1. Діджиталізація: перехід до цифрових технологій та інтернет-платформ для покращення робочих процесів та спілкування з клієнтами.

Діджиталізація економіки відкриває шлях до інноваційних способів розвитку підприємств. Наприклад, хмарні технології дозволяють працювати над одним проектом кільком командам одночасно; використовуючи стратегію Mobile First, компанії отримують і монетизують мобільний трафік, який за своїми показниками вже наздогнав трафік із стаціонарних пристроїв; готові рішення дозволяють заощаджувати час на вирішення завдань [2].

2. Стале дослідження ринку: постійно вивчати та аналізувати глобальні тенденції для адаптації бізнесу до нових умов.

3. Розвиток нових продуктів та послуг: створення інноваційних продуктів, які відповідають новим потребам споживачів.

4. Стале вдосконалення комунікації та співпраці в команді: важливо підтримувати відкриту та ефективну комунікацію серед співробітників для досягнення спільних цілей.

5. Забезпечення стійкого розвитку: враховувати екологічні аспекти та соціальну відповідальність у діяльності підприємства для збереження природних ресурсів та соціального благополуччя.

6. Впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси. Це означає не лише встановлення сучасного обладнання, програмного забезпечення, але і фундаментальні зміни в підходах до управління. Процес цифрової

трансформації торкнувся всіх сфер бізнесу: від того, як компанія отримує і утримує нових клієнтів, до того, як керівництво уявляє і керує репутацією компанії на просторах Інтернету [3].

Ці напрямки допоможуть бізнесу адаптуватися до нових реалій та забезпечити стійкий розвиток у глобальному світі.

В умовах глобальних викликів людства, таких як зміна клімату, технологічні прориви, соціальна нерівність та геополітичні зміни, бізнес має не просто адаптуватися, а й трансформуватися. Удосконалення бізнесу тепер означає не лише оптимізацію процесів, а й глибоку реконфігурацію цінностей, стратегій та операційної діяльності.

У роботі О. М. Таран-Лала та К. В. Сухорук зазначається, що стратегічне управління зосереджується на розвитку стратегічного бачення, встановленні цілей, формуванні та виконанні стратегій і впровадженні коригувальних заходів у випадку відхилень. Це неперервний процес, що оцінює та контролює бізнес та галузі, в яких діє компанія; враховує конкурентів і встановлює цілі та стратегії для задоволення всіх зацікавлених сторін [4].

Удосконалення бізнесу в умовах глобальних викликів - це можливість стати лідером, який формує краще майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку : монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 396 с.
2. Як цифрова трансформація допоможе розвитку вашої організації? Платформа Creatio для управління бізнес-процесами і CRM. URL: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation>
3. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 44-52.
4. Таран-Лала О. М., Сухорук К. В. Особливості стратегічного управління підприємством // *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. С. 1-7. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-66.

УДК 004.8:339.132

Вікторія Володимирівна МЕЛЬНИК

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та фінансів підприємства,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID:0000-0001-5512-536X
Київ, Україна

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) кардинально змінює ландшафт сучасного бізнесу, і сфера торгівлі не є винятком. Впровадження ШІ в торговельні процеси відкриває нові можливості для підвищення ефективності, персоналізації взаємодії з клієнтами та оптимізації бізнес-моделей. Для України, яка прагне до інтеграції в світову економіку, використання потенціалу ШІ у торгівлі є критично важливим фактором конкурентоспроможності.

ШІ проникає у всі сфери торгівлі, від онлайн-платформ до традиційних роздрібних магазинів. Серед найбільш поширених напрямків застосування ШІ можна виділити:

- ✓ персоналізація пропозицій та маркетингових кампаній – алгоритми ШІ аналізують великі обсяги даних про поведінку та вподобання споживачів, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та ефективні маркетингові кампанії, що призводить до збільшення продажів та підвищення лояльності клієнтів;
- ✓ автоматизація процесів обслуговування клієнтів – чат-боти та віртуальні асистенти, забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, відповідають на їхні запитання, допомагають з вибором товарів та оформленням замовлень;
- ✓ оптимізація ланцюгів постачання – ШІ може аналізувати дані про попит, запаси, логістику та інші фактори, що дозволяє оптимізувати ланцюги постачання, зменшити витрати на зберігання та транспортування товарів;
- ✓ прогнозування попиту та управління запасами – алгоритми ШІ прогнозують попит на різні товари, що допомагає роздрібним підприємствам оптимізувати свої запаси, зменшити втрати від прострочених товарів та забезпечити наявність необхідного асортименту;
- ✓ аналіз ринкових тенденцій та поведінки конкурентів – ШІ допомагає виявляти нові ринкові тренди, аналізувати стратегії конкурентів та приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу;
- ✓ боротьба з шахрайством – ШІ здатний виявляти підозрілі транзакції та запобігати шахрайським діям, що підвищує безпеку онлайн-покупок та захищає інтереси споживачів та бізнесу [1;2].

Підвищення ефективності бізнес-процесів відбувається завдяки автоматизації рутинних операцій, оптимізації логістики та прогнозуванню

попиту, що дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність та забезпечити більш ефективне управління ресурсами. Якість обслуговування клієнтів суттєво покращується через персоналізовані пропозиції, цілодобову підтримку та швидке реагування на запити, що сприяє підвищенню їхньої лояльності та задоволеності.

Незважаючи на позитивні тенденції, впровадження ІІІ в українській торгівлі зіштовхується з певними викликами. Недостатній рівень цифрової грамотності серед підприємців та споживачів обмежує ефективне використання ІІІ. Значні фінансові вкладення, необхідні для впровадження ІІІ, не завжди доступні для вітчизняних підприємств. Недостатній розвиток інфраструктури, особливо в регіонах, може гальмувати впровадження ІІІ. В Україні існує гостра нестача фахівців з необхідними знаннями та навичками для розробки та впровадження ІІІ. Крім того, використання ІІІ ставить нові етичні та безпекові виклики, які потребують ретельного вивчення та врегулювання [1].

Для подолання цих викликів та розкриття повного потенціалу ІІІ у вітчизняній торгівлі необхідно підвищувати цифрову грамотність населення та підприємців через навчальні програми, тренінги та семінари. Важливо забезпечувати фінансову підтримку для підприємств, що впроваджують технології ІІІ, та інвестувати в розвиток цифрової інфраструктури, особливо в регіонах. Необхідно створювати навчальні програми для підготовки фахівців у сфері ІІІ та впроваджувати стандарти, що забезпечують етичне та безпечне використання ІІІ.

Активно впроваджуються системи комп'ютерного зору для аналізу поведінки покупців у фізичних магазинах та оптимізації розташування товарів. Набирають популярності гіперперсоналізовані рекомендації на основі аналізу великих даних, що дозволяють прогнозувати потреби клієнтів та пропонувати їм найбільш релевантні товари. Технології доповненої реальності з елементами ІІІ дозволяють створювати інтерактивні каталоги та "віртуальні примірочні", що особливо важливо для онлайн-торгівлі одягом та меблями. Інтелектуальні системи управління запасами допомагають оптимізувати складські процеси та мінімізувати витрати на зберігання товарів [2].

Всі ці інновації дозволяють сучасному бізнесу адаптуватися до нових реалій цифрової економіки та підвищувати свою конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Асоціація e-commerce України. Звіт про розвиток електронної комерції в Україні у 2023 році. Київ, 2024. URL: <https://ecommerce.ua/report2023> (дата звернення: 07.04.2025).
2. Chat GPT на службі рітейлу: як можна використовувати штучний інтелект у роздрібній торгівлі. RAU: web-site. URL: <https://rau.ua/novyni/chatgpt-na-sluzhbi-ritejlu/>. (Дата звернення: 10.03.2023).

УДК 005

Олена Вікторівна МУСІЄНКО

викладач вищої категорії,

Таращанський технічний

та економіко-правовий фаховий коледж

Тараща, Україна

ЯК РОЗВИВАТИСЯ УПРАВЛІНЦЮ І ЧИМ ЦЕ ДОПОМОЖЕ БІЗНЕСУ

У сучасному динамічному бізнес-середовищі роль управлінця вже давно вийшла за межі простого контролю за виконанням завдань. Справжній керівник сьогодні — це стратег, наставник, комунікатор і агент змін. Його особистий розвиток напряму впливає на ефективність компанії. У цій статті розглянемо, як саме управлінець може розвиватися і яку користь це приносить бізнесу.

1. Постійне навчання та розвиток навичок

- участь у тренінгах та семінарах;
- читання професійної літератури [4] с. 45–60
- отримання бізнес-освіти (МВА, курси з лідерства тощо);
- менторство або коучинг.

Приклад: Компанія YouControl, завдяки стратегічному баченню свого засновника Сергія Мільмана, стала лідером у Legal Tech, активно впроваджуючи інновації та аналітичні підходи [2].

2. Розвиток емоційного інтелекту

- розуміння емоцій співробітників;
- вирішення конфліктів;
- підвищення мотивації в команді. [2] с. 112–130

Приклад: Компанія Elementum Energy створює інклюзивне середовище з відкритою культурою управління, де велика частка жінок займає керівні посади [6].

3. Стратегічне мислення

- бачення ринкових трендів;
- розробка довгострокових планів;
- конкурентне позиціонування [5] с. 55–78

Приклад: Ferrexpro реалізує стратегії, що враховують гендерну рівність і міжнародні стандарти корпоративного управління [6].

4. Гнучкість і здатність до змін

- адаптація до нових умов;
- впровадження інновацій;
- навчання на власних і чужих помилках [1] с. 90–115

5. Робота з командою

- розвиток талантів;
- делегування;
- формування позитивної корпоративної культури [3] с. 60–95

Приклад: Intellias активно інвестує у розвиток лідерських якостей жінок, створюючи умови для їхнього професійного росту [6].

6. Сільське господарство і лідерство

Приклад: Компанія Львівський Сад демонструє, як завдяки сучасному управлінню український агробізнес може виходити на міжнародні ринки [8], [4] с. 140–165

Висновок: Розвиток управлінця — це інвестиція в успішне майбутнє компанії. Керівник, який працює над собою, формує культуру розвитку і в компанії, стимулюючи її зростання та стійкість у мінливому світі.

Список використаних джерел:

1. Володимир Савчук — "Менеджмент в умовах невизначеності". — Київ: Лабораторія, 2024.
2. Девід Марке — "Мова лідерства". — Київ: Наш Формат, 2025. — 336 с.
3. Джефф Смарт — "Хто: Як наймати найкращих". — Київ: Readeat, 202
4. Еліяху М. Голдратт — "Мета. Ювілейне видання". — Київ: Наш Формат, 2025.
5. Рід Гоффман та ін. — "Майстри масштабування". — Київ: Лабораторія, 2023.
6. Forbes Україна: <https://forbes.ua/leadership/rozbiti-sklyani-steli>
7. Mezha.Media: <https://mezha.media/articles/ukrainskyy-legal-tech>
8. Вікіпедія: https://en.wikipedia.org/wiki/Lvivskyi_Sad

УДК 338.24

Володимир Володимирович НЕПОЧЕСНИЙ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: 0009-0001-8466-831X

Київ, Україна

ВОЄННА ЕКОНОМІКА ТА РЕГУЛЯТОРНА ПОЛІТИКА: БАЛАНС МІЖ СТАБІЛІЗАЦІЄЮ ТА РОЗВИТКОМ

Повномасштабне вторгнення росії в Україну у лютому 2022 року поставило під загрозу українську економіку. У результаті руйнування виробничої інфраструктури, логістичних ланцюгів, падіння реальних доходів підприємств і зростання інфляції відбувся загальний економічний спад та, як наслідок, значний спад ВВП. Тим часом, виникло гостро питання дефіциту ресурсів під час війни, які держава повинна мобілізувати максимально ефективно, що вимагала зміни регуляторних правил, які б відповідали новим обставинам [1].

Регуляторна політика представляє собою сукупність дій держави, спрямованих на регулювання господарських відносин, підтримку стабільності макроекономіки та стимулювання розвитку. Вона базується на стабільності, передбачуваності та балансі інтересів бізнесу, влади та громадськості в мирний час. Тим не менш, під час війни пріоритети змінюються, головним завданням стає виживання економіки та забезпечення ресурсів для захисту та існування держави, що вимагає гнучкості, оперативності та готовності до компромісу, іноді навіть за рахунок зменшення контролю та прозорості на короткий період часу. Саме в таких ситуаціях державна регуляторна політика повинна дотримуватися балансу між двома основними цілями: стабілізація економіки, щоб уникнути колапсу, і підтримка розвитку, щоб забезпечити довгострокове відновлення країни [2].

Для запобігання інфляції, підтримки платоспроможності бюджету та збереження фінансової системи в Україні було вжито кілька заходів. Одним із них була фіксація офіційного курсу гривні на початку війни, що допомогло уникнути паніки на валютному ринку, а потім перехід до більш гнучкості курсоутворення. Мораторій на дострокове вилучення строкових депозитів, а також пом'якшення резервних вимог для банків забезпечили ліквідність банківської системи. Підвищення облікової ставки до 25% з метою стримування інфляційного тиску та запобігання відтоку капіталу з фінансової системи, активне залучення зовнішнього фінансування через воєнні облігації, гранти та кредити від міжнародних партнерів дозволило підтримувати бюджетний баланс. У перші місяці війни ці заходи допомогли уникнути макроекономічного колапсу та зберегти довіру до фінансової системи [1].

З іншого боку, тривале застосування лише стабілізаційних заходів може призвести до структурної деградації економіки, зниження привабливості для інвестицій і зниження потенціалу відновлення. Отже, регуляторна політика

повинна поєднувати стабілізацію з ініціативами розвитку, такими як підтримка малого та середнього бізнесу, який є найбільш вразливим до впливу війни, але також є важливим драйвером післявоєнного зростання. Це досягається за допомогою гнучких податкових правил, компенсаційних програм, пільгового фінансування та цифровізації адміністративних процедур.

В умовах воєнного часу регуляторна політика стикається з низкою суттєвих викликів, що ускладнюють її ефективне функціонування. Оперативний процес прийняття рішень часто призводить до меншої прозорості процесів, менше можливостей для широкого громадського обговорення та менше можливостей для комплексної аналітичної оцінки наслідків регуляторних актів. У таких обставинах зростає ймовірність проявів корупції та прийняття непередбачених рішень, які можуть завдати шкоди економіці та суспільству в довгостроковій перспективі. Збалансований підхід до лібералізації регуляторних норм у стратегічно важливих секторах, таких як будівництво та землеустрій, є особливо важливим, оскільки надмірне послаблення контролю в цих сферах може ускладнити відновлення після війни, спричинити хаотичний розвиток інфраструктури та погіршити екологічний стан територій.

У регуляторній політиці баланс між інтересами бізнесу, громадськості та влади змінюється і залежить від соціально-економічних обставин і державних пріоритетів. У кризових або воєнних ситуаціях влада повинна забезпечити стабільність, мобілізацію ресурсів і безпеку, що може тимчасово обмежити свободу бізнесу та вплив громадськості. Важливо підтримувати баланс між державним контролем і свободою підприємництва, особливо коли бізнес змінює свої цілі, щоб збільшити прибуток. Щоб не підвищувати фіскальні ризики та не підривати довіру до державних інституцій, міжнародна допомога та випуск воєнних облігацій мають бути розподілені прозоро та ефективно [2].

Отже, у контексті воєнної економіки України ефективна регуляторна політика полягає в балансуванні між негайною стабілізацією макроекономіки та підтримкою довгострокового розвитку. Вона повинна бути адаптивною, гнучкою і здатною швидко реагувати на виклики війни, зберігаючи стратегічне бачення відновлення країни. Цифровізація, модернізація державних установ, підтримка малого бізнесу та інтеграція з міжнародними фінансовими інструментами є важливими компонентами цієї політики. У складних умовах воєнного часу Україна не зможе забезпечити свою економічну стійкість і поступове відновлення, якщо не здійснить поєднання заходів, спрямованих на стабілізацію та розвиток.

Список використаних джерел:

1. Кирильчук, К. Ю., Мельник, Т. О. Економіка України у період воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-120> (дата звернення: 30.05.2025).
2. Паляниця А. Регуляторна політика під час війни: баланс між інтересами влади, бізнесу та громадськості. *Львівський регуляторний хаб*. 2023. URL: <https://lrhub.org.ua/ua/posts/11> (Дата звернення: 30.05.2025).

УДК 342.7

Валентин Вячеславович ПАНЧЕНКО

ліцеїст Броварського ліцею №3

Бровари, Україна

науковий керівник – вчитель вищої категорії

Броварський ліцей №3

Олена Анатоліївна КАБЛУЧКО

Бровари, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ ЩОДО ДІТЕЙ

Захист прав дитини – один із ключових обов'язків демократичної держави. В Україні це питання врегульовано низкою нормативно-правових актів, зокрема: Конституцією України, Законом України «Про охорону дитинства», а також Кодексом України про адміністративні правопорушення (КУпАП) [1, ст. 9]. У контексті сучасних викликів – війни, внутрішнього переміщення, зростання рівня бідності та соціального стресу – зростає загроза вчинення адміністративних правопорушень, що порушують права та інтереси дітей. Актуальним стає не лише аналіз видів таких правопорушень, а й вивчення масштабів проблеми через статистичні дані та правозастосовну практику.

Згідно зі ст. 9 КУпАП, адміністративне правопорушення – це винна дія або бездіяльність, що порушує громадський порядок, правила, встановлені органами влади, або права громадян [1, ст. 9]. У випадку з дітьми об'єктом посягання стають їхні базові права – на безпеку, належне виховання, освіту та охорону здоров'я [2, с. 36]. До категорій дітей, які найчастіше зазнають адміністративних посягань, належать: діти з неблагополучних або кризових сімей, внутрішньо переміщені особи, підлітки з регіонів із високим рівнем безробіття, діти, позбавлені батьківського піклування [3, с. 22].

За даними Національної поліції України, у 2023 році було складено понад 27 000 протоколів за ст. 184 КУпАП (невиконання батьками обов'язків щодо виховання дітей), що на 12% більше, ніж у 2022 році [4]. Також зафіксовано: 4300 випадків продажу алкоголю неповнолітнім (ст. 156 КУпАП), 870 випадків виявлення дітей у стані алкогольного сп'яніння – найчастіше в містах Харків, Дніпро, Одеса [5, с. 5].

За оцінками UNICEF, понад 9% дітей віком 14–17 років зазнають психологічного насильства в сім'ї, однак лише 1 з 10 випадків реєструється офіційно [3, с. 22].

Таким чином, проблему адміністративних правопорушень, що порушують права дітей, слід розглядати комплексно. Вона охоплює як правозастосовний аспект, так і глибші соціальні чинники — бідність, низький рівень освіти, брак профілактичних та інформаційних програм. Для ефективного запобігання таким порушенням необхідне: вдосконалення законодавства, інтеграція профілактичних заходів у роботу з дітьми та батьками, активне залучення

органів місцевого самоврядування та громадських ініціатив [2, с. 38–39].

Отже, проблему адміністративних правопорушень, які зачіпають права дітей, необхідно розглядати комплексно. Вона охоплює як питання правозастосування, так і глибші соціальні чинники: бідність, низький рівень освіти, відсутність профілактично-інформаційних програм, що стосуються запобігання адміністративних правопорушень. Для ефективної протидії необхідне вдосконалення законодавства, інтеграція профілактичних заходів та активне залучення органів місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Кодекс України про адміністративні правопорушення: Закон України від 07.12.1984 р. № 8073-X // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1984. – № 51. – Ст. 1122.
2. Костенко О.М. Адміністративна відповідальність за порушення прав дитини: сучасні виклики//Юридичний вісник України. – 2023. – № 4. – С. 35–39.
3. UNICEF. Захист дітей в Україні: оцінка ситуації 2022 року. – Київ: ЮНІСЕФ Україна, 2022. – 48 с. – С. 22. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unicef.org/ukraine>
4. Національна поліція України. Звіт про стан правопорядку за 2023 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.npu.gov.ua>
5. МВС України. Аналітична записка щодо правопорушень у сфері обігу алкоголю – 2023. – 12 с. – С. 5.

UDC 005:669

Viktor SAMOLIUK

Student of Faculty of Economics, Management and Psychology

Specialty “Financial Management”, Group 1-7 am

State University of Trade and Economics,

e-mail: v.samoliuk_femp_7am_24_m_d@knute.edu.ua

Scientific supervisor – PhD in Economics,

assosiate Professor of the

department of Economics and Finance,

Tetiana GANUSHCHAK

State University of Trade and Economics,

Kyiv, Ukraine

CRISIS MANAGEMENT OF A METALWORKING EQUIPMENT DISTRIBUTION COMPANY IN WARTIME UKRAINE

The full-scale invasion of Ukraine by Russia in February 2022 delivered an unprecedented shock to the national economy. The machine building sector, along with the distribution chains of metal cutting and metalworking equipment, came under pressure, such as physical destruction of the logistics infrastructure and a sudden decline in investment activity by consumers. Abplanalp Ukraine, a subsidiary of the Swiss group Abplanalp Engineering AG, which generates most of its revenue from the sale of metalworking equipment, tools, spare parts and related services, serves as a relevant case for analyzing business adaptation under crisis conditions.

According to the State Statistics Service of Ukraine, at the end of 2022, the Industrial Production Index decreased from 109,8% to 61,5% compared to the end of 2021 (State Statistics Service of Ukraine)[1]. The primary factors behind this downturn on our opinion were the destruction of industrial and transport infrastructure, significant disruptions in supply chains, and the abrupt suspension of investment programs by industrial enterprises.

Companies specializing in the sale of metalworking equipment were among the most severely affected, as their operations are closely tied to the investment activity of enterprises within the real sector of the economy. According to the data of UN Comtrade (Tab. 1), imports of metalworking equipment (HS 845710, 845811, 846221, 845610) to Ukraine in 2022 decreased by about 36% compared to 2021. [2]

In 2023, the industry demonstrated a dynamic recovery: imports increased to \$120,6 million, up +150,8%. The fastest growth was observed in the machining centres segment (HS 845710), up from \$15,54 million in 2022 to \$58,54 million in 2023 (+276,7%), and in horizontal CNC lathes (HS 845811), up +219%. This is evidence adapting to new conditions and increased modernisation activity due to relocation to the western and central regions of the country, as well as due to the needs of the defence industry.

Table 1.

Dynamics of imports of the main categories of metalworking equipment to Ukraine in 2021-2023 (according to UN Comtrade), thousand USD

Product Description	HS Code	Volume			Absolute change		Growth rate, %	
		2021	2022	2023	21/22	22/23	21/22	22/23
Machining centres	845710	21 977,37	15 539,55	58 544,75	-6 437,82	43 005,20	-29,3	276,7
CNC horizontal lathes	845811	12 667,60	11 125,41	35 488,93	-1 542,19	24 363,52	-12,2	219,0
Forging/press machines	846221	21 059,08	10 696,28	13 480,88	-10 362,80	2 784,60	-49,2	26,0
Laser-cutting machines	845610	19 570,30	10 717,93	13 084,43	-8 852,37	2 366,50	-45,2	22,1
Total		75 274,35	48 079,17	120 598,99	-27 195,18	72 519,82	-36,1	150,8

Note. Selected HS codes reflect the main equipment categories imported by Abplanalp Ukraine.

The aggravation of the geopolitical situation in early 2022 prompted the company to proactively prepare for a possible crisis. One of the key decisions was to replenish the after-sales product range in advance, including consumables, tools and spare parts for the machines already installed. This step was implemented in January 2022, which ensured a high level of service readiness in the first months of the full-scale war.

The company's logistics model at the time of the invasion was already based on European supply routes, as the vast majority of imported goods originated in the US and Europe. The dynamics of maritime deliveries, which were especially used for the supply of metalworking equipment from China, which reached 23,6% in the first quarter of 2022, dropped significantly after the blockade of ports, to 11,8% in the second quarter.

As of February 2022, the company had sufficient liquidity on its accounts to ensure continuous operations for at least three months without additional sales. The company promptly implemented a policy of deferring payments to suppliers, which reduced the immediate financial burden. Importantly, no debt financing was used, and the company avoided an increase in its debt burden during an unstable period.

In March-June 2022, the main source of cash flow was the after-sales segment: sales of consumables, tools and spare parts. Thanks to pre-formed stocks, the company was able to respond quickly to customer requests for which it was critical to restore equipment operation. Starting in the summer of 2022, the market gradually picked up. Orders for equipment resumed, in particular from companies that relocated their production facilities to the western regions of Ukraine or expanded their defence production.

Operating expenses in 2022 remained generally under control despite the crisis conditions. At year-end, OPEX increased by only 1,7% in hryvnia terms, which, in the context of inflation and devaluation, actually means a real reduction in expenses in foreign currency terms.

Positive dynamics were observed in Q2 and Q3 2022, when costs decreased by 6,5% and 19,4% respectively compared to the same periods in 2021. This coincides with a phase of acute uncertainty following the start of the full-scale invasion, when the company applied tight cost controls, including optimising administrative items and freezing its marketing budget.

To assess the effectiveness of management decisions in the crisis, the Group analysed the dynamics of the EBITDA-margin in 2021-2023 (Fig. 1). As noted by Bouwens, De Kok, and Verriest (2019), the use of EBITDA as a reporting metric significantly increased during the 2008-2010 financial crisis, highlighting its relevance in times of economic uncertainty. [3, p. 82]

The dynamics presented clearly illustrate the operational instability in 2022, when the company experienced negative margins three times during the year due to the full-scale war, with the worst result in Q1 (-16,4%), which corresponds to the period of the acute phase of the war, logistical disruptions and falling demand. Starting in Q3 2022, the company gradually restored its operational efficiency, thanks to the support of consumables sales, disciplined cost control and a stable operating structure.

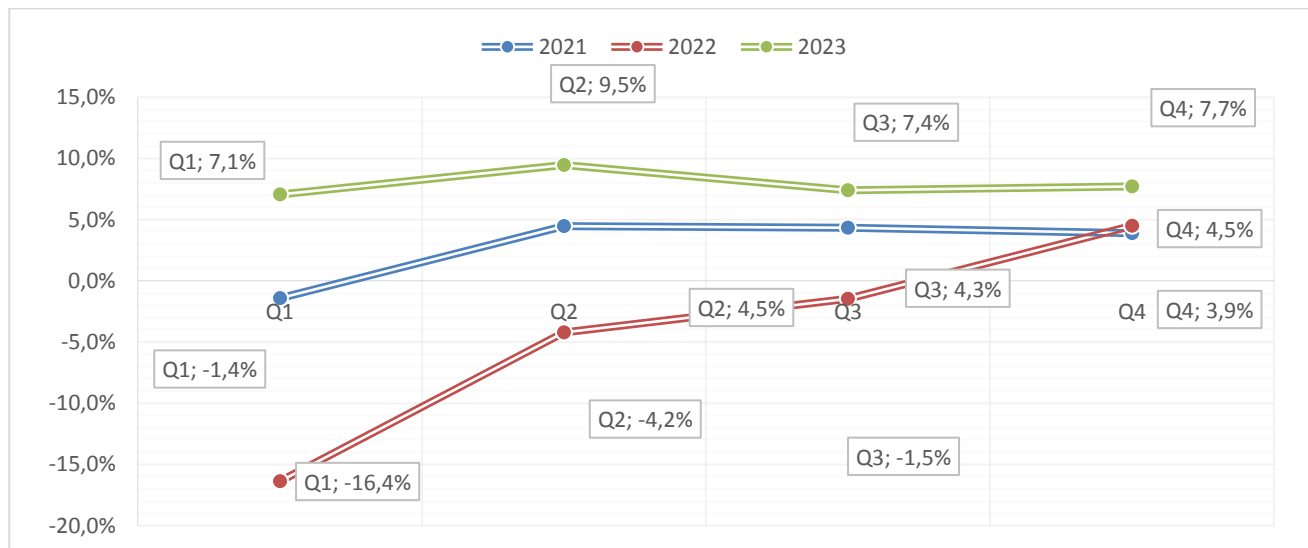


Figure 1. Quarterly EBITDA-margin of Abplanalp Ukraine dynamics in 2021–2023, %

Source: Based on internal quarterly reports of Abplanalp Ukraine for 2021–2023. Unpublished internal data.

In 2023, the EBITDA margin stabilised at 7-9% in all quarters, exceeding even the pre-war levels of 2021. This demonstrates the company's balanced financial policy amid a slow but steady market recovery.

The crisis management actions taken by Abplanalp Ukraine in 2022-2023 were not aimed at changing the business model, but at maintaining operational stability, namely accumulating stocks, changing logistics, optimising costs and managing cash flows without attracting external financing.

As a result, despite a short-term drop in profitability, the company was able to restore operational efficiency during the year and demonstrate a stable financial result in 2023. This case study may be useful for distribution companies operating in sectors with long sales cycles and high dependence on external market conditions.

References:

1. State Statistics Service of Ukraine. (2025). Industrial Production Index for 2002–2024. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/ipv_e.htm
2. UN Comtrade. (2023). Database of international trade: Ukraine import statistics, HS 845710, 845811, 846221, 845610. Retrieved from <https://comtrade.un.org>
3. Bouwens, J., De Kok, T., & Verriest, A. (2019). The prevalence and validity of EBITDA as a performance measure. *Comptabilité – Contrôle – Audit*, 25(1), 55–105.

УДК 316.4:364

Олена Юріївна СОВА

кандидат економічних наук, доцент,

старший науковий співробітник

відділу проблем формування соціального капіталу,

Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6386-6432>

Київ, Україна

СОЦІАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

У контексті війни, економічної нестабільності та глобальних трансформацій посилюється роль соціального середовища як чинника, що визначає якість життя населення, можливості соціалізації, розвитку людського потенціалу та формування активної громадянської позиції. Саме соціальне середовище сьогодні стає тією основою, на якій будуються нові форми згуртованості, підтримки, адаптації та відновлення суспільства в умовах кризових викликів. Воно охоплює систему взаємодій між людьми, інститутами, організаціями, формальними і неформальними структурами, що формують простір повсякденного життя. Зростання згуртованості в соціальному, економічному, екологічному та територіальному вимірах є необхідною умовою для розвитку країни та має бути державним пріоритетом [1].

Соціальне середовище відіграє критичну роль у формуванні людського капіталу, адже воно забезпечує не лише матеріальні, а й нематеріальні ресурси для особистісного та професійного зростання. Воно безпосередньо впливає на рівень задоволення базових потреб, реалізацію життєвих стратегій, а також можливості соціальної мобільності. На індивідуальному та колективному рівнях соціальне середовище є визначальним у формуванні суб'єктивного відчуття добробуту, соціальної справедливості та безпеки. У мирний час воно сприяє розкриттю талантів, інноваційній активності, здоровому способу життя, а в кризових ситуаціях – підтримує рівень довіри, психологічну стійкість, взаємодопомогу та мотивацію до самореалізації. При високій соціальній напруженості більша частина зусиль населення спрямовується на виживання, тоді як розвиток людського капіталу відбувається в середовищі, коли існує стабільність, причому у всіх сферах – особистій, сімейній, трудовій і громадській [2, с. 43].

Значення соціального середовища особливо зростає в умовах гібридних загроз, коли важливо не лише зберегти фізичну цілісність територіальних громад, фінансову спроможність, а й забезпечити їхню інформаційно-комунікаційну стабільність. Необхідно переосмислити політику формування соціального простору з фокусом на освіту, цифрову та медіа-грамотність, культурно-масові ініціативи та підтримку локальних громадських мереж.

Розуміння соціального середовища як багаторівневої, динамічної структури є надзвичайно важливим для аналізу якості життя населення країни.

Саме в його межах формуються механізми соціальної взаємодії, можливості для розвитку людського потенціалу, захисту прав та інтеграції індивідуумів у суспільство. Структуруємо основні складові соціального середовища (табл. 1).

Таблиця 1

Основні складові соціального середовища як чинника якості життя

Компоненти	Характеристика
Інституційне середовище	- система державного управління та публічних послуг; - судова система та верховенство права; - інститути громадянського суспільства; - наявність механізмів участі громадян у прийнятті рішень.
Соціальна інфраструктура	- освіта (доступність, якість, інклюзія); - охорона здоров'я (система медичного обслуговування, профілактика, психічне здоров'я); - транспорт, житло, соціальні послуги; - цифрова інфраструктура (доступ до інтернету, цифрові навички населення).
Соціальні відносини	- рівень довіри між громадянами; - вікова та міжгендерна справедливість; - рівень соціального капіталу; - згуртованість, толерантність, включеність меншин.
Економічна стабільність	- рівень доходів і добробуту; - доступ до зайнятості; - безпека праці; - економічна мобільність.
Безпековий компонент	- фізична безпека (низький рівень злочинності, військова безпека); - інформаційна безпека (захист від фейків, маніпуляцій); - екологічна безпека (якість повітря, води, стан довкілля).
Культурно-психологічне середовище	- ментальність населення (оптимізм, готовність до співпраці, рівень ціннісної орієнтації); - рівень стресу, тривожності, наявність практик психоемоційної підтримки; - культурний розвиток і самореалізація.

Джерело: складено авторкою.

Від стабільності, відкритості та адаптивності соціального середовища здебільшого залежить і резилієнтність якості життя в умовах викликів сучасного світу – від війни й міграції до технологічних змін і трансформацій ринку праці. Соціальне середовище слід розглядати як системоутворюючий фактор якості життя населення, адже саме воно визначає соціальні, психологічні та інституційні параметри життєдіяльності людини. Отже, соціальне середовище – це сукупність умов, взаємин, інституцій, усталених практик і норм, що формують життєвий простір людини та суспільства загалом.

Формування стійкого соціального середовища в державі дедалі більше залежить від успіху локальних ініціатив, економічної активності населення та системної соціальної підтримки, що створює умови для розвитку громад як осередків соціально-економічного відновлення. Продуктивність людських ресурсів залежить від наявності матеріальних активів, таких як інфраструктурні об'єкти тощо, і стабільної ефективно керованої економіки [3, с. 95]. Тоді особи з належним рівнем фізичного здоров'я та освіти мають вищий потенціал до

продуктивної зайнятості, що сприяє зростанню їхніх доходів і підвищенню добробуту нації. Інвестиції в навчання, професійну підготовку і здоров'я населення стимулюють стійке економічне зростання і соціальний прогрес, формуючи основи для сталого розвитку суспільства загалом [4].

Під час воєнних викликів роль соціального середовища в розвитку людського капіталу критично зростає, адже соціальна підтримка, доступ до якісної освіти, механізми інтеграції та можливості для самореалізації стають ключовими чинниками резилієнтності якості життя населення. Запорукою соціальної згуртованості та адаптивності українського суспільства є належне функціонування соціальних інститутів, розбудова місцевих ініціатив і забезпечення рівного доступу до базових послуг.

Список використаних джерел:

1. Кохан М., Гнилянська Л., Головнєв В. Розвиток людського капіталу та досягнення соціальної згуртованості в умовах формування стратегічного потенціалу та динамічних змін. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-58>
2. Кравчик Ю., Шевченко Д. Соціальне середовище формування людського капіталу України: аналіз та висновки для державної політики. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 39-48. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.39.48>
3. Круглов В. О., Пікуліна О. В. Трансформація людського капіталу в умовах глобалізації: глобальні та національні перспективи. *Агросвіт*. 2024. № 18. С. 92-97. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.18.92>
4. Феленчак Ю. Б. Реалізація системного підходу до розвитку людського капіталу в державній соціально-економічній політиці. *Академічні візії*. 2024. Вип. 19. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13898812>

УДК 334

Олег Вікторович ЧУМАК

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»
Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Технології та їх трансфер виступає ключовим чинником економічного розвитку підприємств, суспільства й держави загалом, а також забезпечує ефективну взаємодію між суб'єктами трансферу, формуючи систему відносин, що орієнтована на задоволення суспільних, державних і фінансових інтересів учасників відповідного ринку. Тому проблема трансферу технологій вже довгий час залишається у центрі уваги як держави і підприємств, так і суспільства в цілому.

Сьогодні питання організації та регулювання трансферу технологій набуває особливої актуальності. Визначальну роль у цьому процесі відіграють уповноважені державні суб'єкти публічного управління, зокрема щодо набуття та захисту прав інтелектуальної власності, а також передачі майнових прав на технологічні об'єкти. Особливо актуально це зараз, під час повномасштабної війни проти України, а процеси трансферу технологій потребують ґрунтовного наукового осмислення з урахуванням існуючих викликів у системі відповідних суспільних відносин [1].

Донедавна основним способом зростання та розвитку економіки України було накопичення фізичного і людського капіталу. Однак сьогодні цього недостатньо, і для довготривалого зростання необхідно впроваджувати технологічні рішення. І хоча існують і інші чинники та механізми, що впливають на рівень зростання продуктивності, однак вони не можуть забезпечити систематичне довгострокове економічне зростання [2].

Сам трансфер технологій передбачає комунікацію між різними суб'єктами економіка та/або індивідуумами і пов'язаний зі структурними, культурними і організаційними бар'єрами. Однак, трансфер технологій – складний процес, який передбачає тривалий період взаємодії та обміну інформацією між людьми, що проходить в умовах глобалізації та збільшення конкуренції на міжнародному рівні. Передача технологій пов'язана з особливостями, а саме: швидка передача інформації при зростаючій конкуренції; правові та культурні особливості; політичний, економічний і фінансовий аспекти різних країн тощо [3].

Розглянемо трансфер інновацій та політику його забезпечення в Україні та світі. Наприклад, у Швеції підтримка інновацій забезпечується переважно великими компаніями, у Німеччині – зосереджено на секторі малих і середніх підприємств. Швейцарія орієнтувала свою інноваційну політику на сприяння підвищення рівня конкурентоспроможності та підприємництва. Уряди Данії та Фінляндії сприяють державно-приватному партнерству, підвищуючи у такий спосіб попит на інноваційні рішення в адміністраціях та комунальних службах

[2]. Словенія підтримує інновації та їх передачу шляхом впровадження виробничих кластерів.

Саме Швейцарія та Швеція очолили рейтинг країн-інноваторів у 2023 р. Україна посіла 55 місце серед 132 країн [4], що трохи нижче ніж у 2020 р. (45 місце) [5]. Звісно, негативну роль у цьому зіграла війна в Україні, оскільки за цей час багато підприємств припинили свою роботу, були релоковані, втратили частину працівників тощо. Згідно науково-аналітичної записки, представленої Українським інститутом науково-технічної експертизи та інформації, чистий дохід від реалізації продукції підприємствами, установами та організаціями, які здійснювали трансфер технологій, у 2023 році склав 145,69 млн. грн. (у 2022 році – 150,28 млн. грн.), у тому числі ЗВО – 140,16 млн. грн., що на 4,49 % менше за аналогічний показник 2022 року.

Основними установами, що здійснювали передачу інновацій були: 14 ЗВО, 4 установи, підприємства та організації, які підпорядковані Національній академії наук України, 2 – Національній академії медичних наук України, 91 – Національній академії аграрних наук України та 2 наукові установи. При цьому, самих технологій було придбано у 2 рази більше, однак видатки на них стали менше у 3.3 рази [6].

Насамкінець зазначимо, що створення та передача інновацій сьогодні – це конкурентоспроможність та переваги на національному та міжнародному ринках у довгостроковій перспективі. А для України – можливість не тільки захистити свою незалежність та територіальну цілісність, а й здійснити інноваційний стрибок у розвитку своєї економіки.

Список використаних джерел:

1. Світличний О.П. Трансфер технології в Україні: сучасні виклики. Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «ПРАВО». 2022. № 1 (4). С. 57-64.
2. Товкачова А.С., Федоренко К.В. Шляхи вдосконалення політики трансферу технологій України в контексті зарубіжного досвіду. Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність: зб. наук. пр. XVIII (XXX) Міжнар. наук.-практ. конф. – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. С. 120-122.
3. Литовченко І.В., Критський А.І. Особливості трансферу технологій в умовах глобалізації. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2023. - №2 (278). С. 66-71.
4. WIPO: Оприлюднено Глобальний інноваційний індекс 2023 року. Україна посідає 55 місце. URL: <https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=8033>
5. Бакалінська О.О. Міжнародний трансфер технологій в умовах сучасних викликів. URL: <https://coordynata.com.ua/miznarodnij-transfer-tehnologij-v-umovah-sucasnih-viklikiv>
6. Науково-аналітична записка щодо впливу діяльності у сфері трансферу технологій на фінансовий стан підприємств, установ та організацій у 2023 році. URL: http://www.uinte.kiev.ua/sites/default/files/nauk-analit.zapyska.shchodo.vplyvu.diyal.u.sferi.transferu.tekhn.na.finansovyy.stan.pidpryyemstv._ustanov.ta.orhanizatsiy.2023-12.08.2024.pdf

УДК 332.8:338

Владислав Іванович ШАЛАВІНСЬКИЙ

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

ОП «Економіка бізнесу»,

Київський національний університет

імені Тараса Шевченка

Київ, Україна

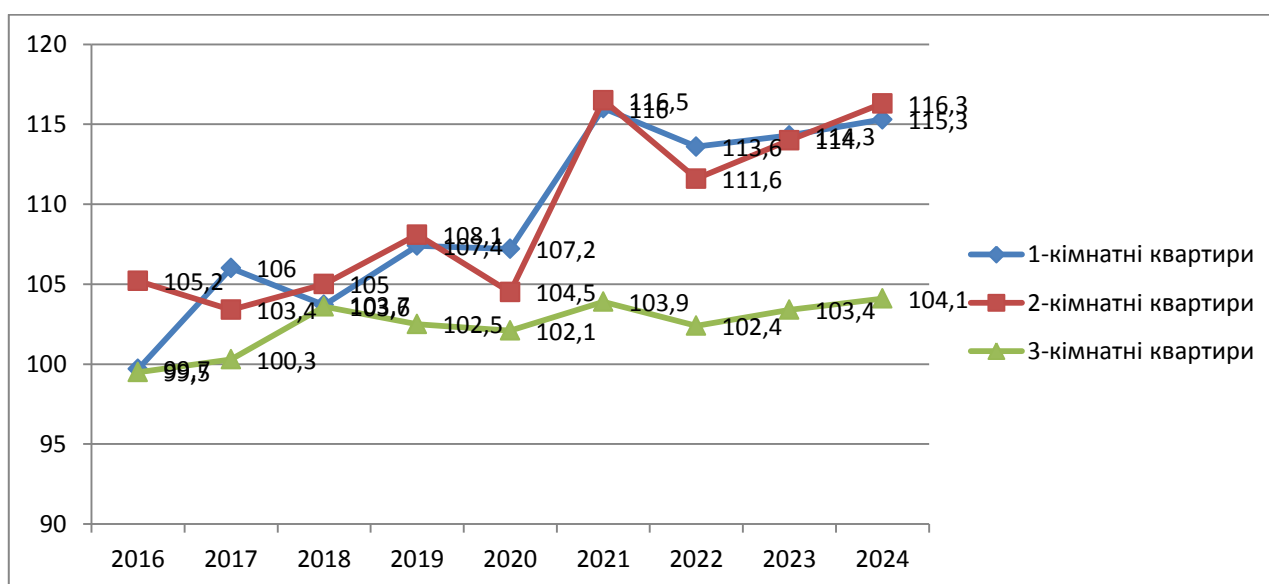
ВЕКТОР ЗМІН ЦІН НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ

Індекс цін є важливим орієнтиром для банківського сектору, грошово-кредитної та монетарної політики, інвеститорів з метою достовірної оцінки нерухомості, необхідності вкладення коштів в нерухомість. Зростання цін на нерухомість може змінити попит та пропозицію, вплинути на кредитну політику банків, податкову та купівельну спроможність інвесторів.

Для порівняння наведено дані індексу цін на одно-, дво- та трикімнатні квартири на первинному та вторинному ринку житла в Україні за 2016 – 2024 рр. У 2024 році відбулося падіння цін на всі квартири. При цьому на первинному ринку спостерігається підвищення цін з 2022 року початку повномасштабного вторгнення росії в Україну, але значно нижчими темпами зростали ціни на трикімнатні квартири (рис. 1 та 2).

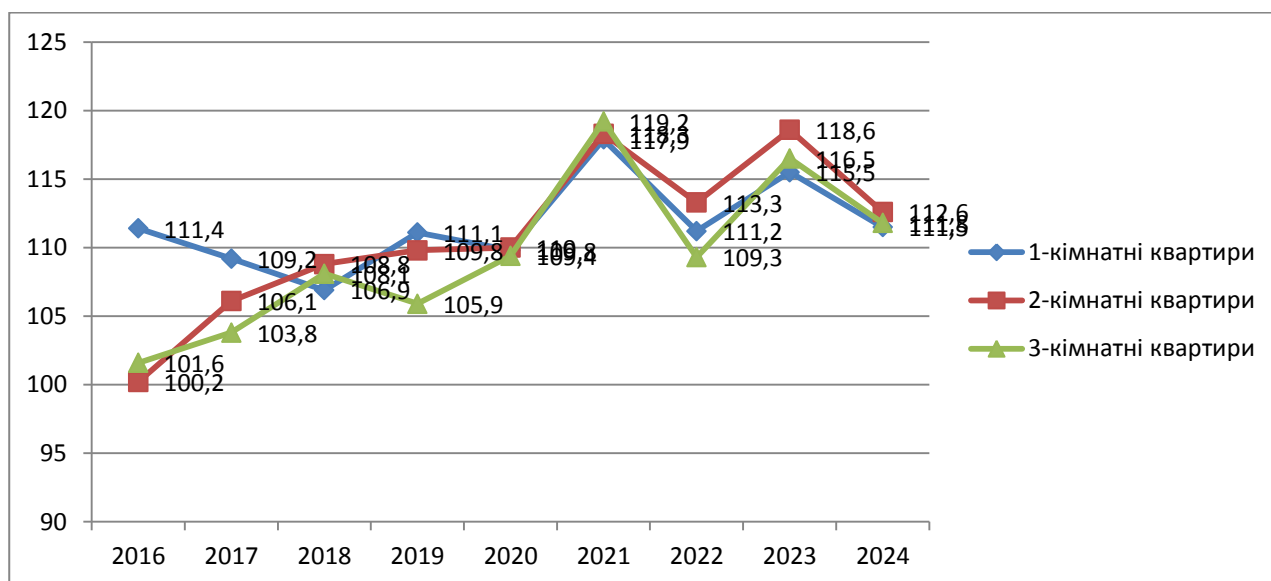
Незважаючи на постійне руйнування цивільної та іншої інфраструктури у 2024-2025 рр. нове будівництво продовжується і передбачається подальше зростання цін на ринку.

У зв'язку з нестабільною та важкою ситуацією в Україні змінився попит на нерухомість. Більш актуальними в продажу є квартири на нижніх поверхах багатоповерхових будинків. Придбання житла також є більш привабливим в західних регіонах та на півдні країни із-за менших воєнних ризиків.



Джерело: узагальнено автором за [1]

Рис. 1 Динаміка індексу цін на первинному ринку житла в Україні за 2016-2024 роки



Джерело: узагальнено автором за [1]

Рис. 2 Динаміка індексу цін на вторинному ринку житла в Україні за 2016-2024 роки

Якщо на первинному ринку однокімнатні квартири мають вищі ціни від дво- та трикімнатні квартири, то на вторинному ринку цей фактор менш відчутний. Але варто враховувати не просто статистичні дані, а й конкретні локальні місця, купівельну спроможність та валютні чинники. Нерухомість на вторинному ринку має більший попит, але менш стабільні і передбачувані ціни. Але наприкінці 2024 р. – на початку 2025 р. цінова політика тут стабілізувалася.

Враховуючи досвід неконтрольованого зростання цін на нерухомість, який завершився кризою в 2008 р. в США, для уникнення банкрутства забудовників та підтримання фінансової рівноваги економіки із врахуванням інтересів інвесторів, варто: здійснювати постійний моніторинг ринку, стану іпотечного кредитування, рівня облікових ставок; проводити державний контроль та регулювання індексу цін на постійній основі.

Список використаних джерел:

1. Динаміка цін на нерухомість. Дані офіційного сайту МФУ. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/houseprice/> (Дата звернення: 1 травня 2025 р.)

UDC 658.1

Andrii SHAPARENKO

Student of Faculty of Economics, Management and Psychology

Specialty “Financial Management”, Group 1-7 am

State University of Trade and Economics,

e-mail: a.shaparenko_femp_7am_24_m_d@knute.edu.ua

Scientific supervisor – PhD in Economics,

associate Professor of the department of Economics and Finance

Tetyana GANUSHCHAK

State University of Trade and Economics,

Kyiv, Ukraine

MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS BY ENTERPRISE IN TIMES OF CRISIS AND WAR

Introduction

Crises and wars lead to severe disruptions in business operations. Enterprises face instability in demand, logistics, supply chains, and cash flows. In such times, the management of current assets – cash, receivables, inventory – becomes a vital survival factor. Ukrainian businesses, facing full-scale war since 2022, offer a clear example of how firms adapt their working capital strategies under extreme conditions [1].

Relevance

Current assets directly impact liquidity. During wartime, many Ukrainian firms experienced delayed payments, destroyed warehouses, broken logistics, and reduced access to financing [2]. In such conditions, maintaining positive cash flow and managing assets effectively determines whether a business can survive. Thus, understanding current asset management in wartime is critical for building resilience [4].

Objective

This research aims to:

- Examine how crises and wars affect current asset components.
- Present effective management strategies based on Ukrainian business experience.
- Show the role of government and international support in maintaining liquidity.

Liquidity and Cash Management

During crises, cash flow forecasting becomes a daily task. Ukrainian businesses had to optimize expenses and search for new funding sources. The government-supported “5-7-9%” loan program played a significant role in helping SMEs cover short-term needs. As shown in the chart below, the majority of loans in 2023 were used for anti-crisis liquidity purposes:

Loans Issued under 5-7-9% Program by Purpose (2023)

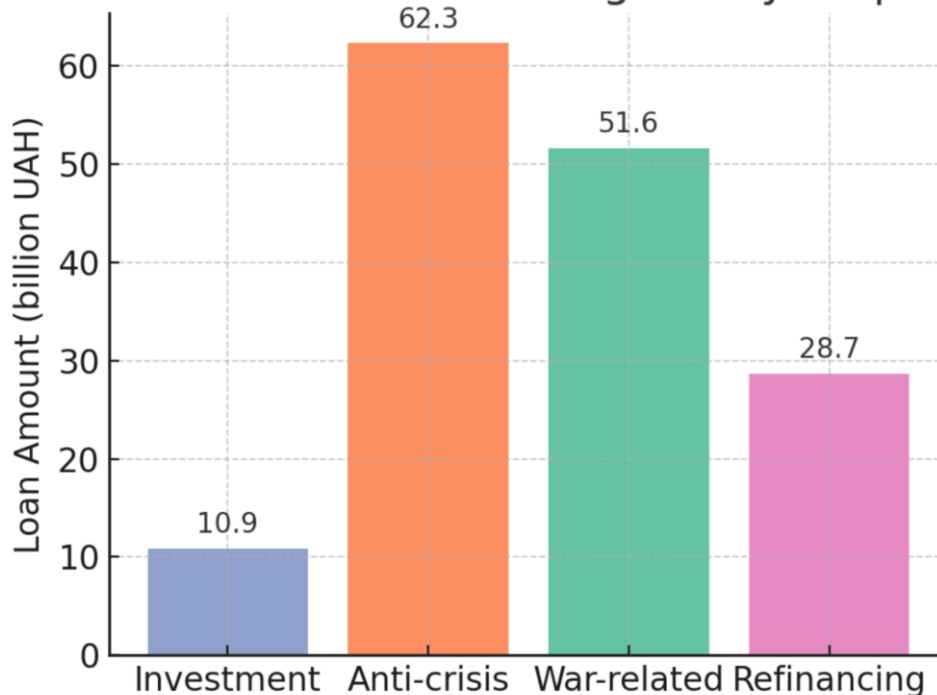


Figure 1. Distribution of Loans under Ukraine's 5-7-9% Program (2023)

This graph illustrates that 65% of loan funds were allocated to short-term working capital support, 20% to long-term investment, and 15% to recovery efforts [1]. It confirms that during wartime, most enterprises prioritize liquidity over growth.

Inventory and Supply Chain Management

War damaged transport routes and disrupted supply chains. Many businesses lost access to suppliers or could not sell goods due to blocked regions. Inventory turnover dropped. To adapt, firms changed sales channels, moved goods to safer regions, and invested in online stores. For example, retailers launched e-commerce platforms to reach customers during lockdowns and blackouts [2].

Some manufacturers shifted suppliers and avoided stockpiling non-essential goods. Others protected vital inventory by relocating warehouses or diversifying their sources. The goal was to reduce inventory risk and ensure that capital was not frozen in unsellable goods.

Receivables and Credit Risk

Receivables increased as customers delayed payments. Many businesses shortened payment terms, demanded partial prepayments, or turned to factoring. Some firms prepared for losses by increasing reserves for bad debts [3]. The risk of customer bankruptcy or payment failure pushed businesses to carefully analyze client reliability.

In Ukraine, courts and collection agencies were hard to access in war zones, so many companies couldn't enforce overdue payments. Diversification – both of clients and geographies – became crucial. Exporting helped maintain stable inflows from safer markets [4].

Adaptation Strategies from Ukraine

Based on real cases, Ukrainian businesses used the following strategies:

- Built larger cash reserves, often in foreign currencies.

- Used online tools for invoicing and e-commerce to speed up sales and payments.
- Applied for grants and government-backed loans to replenish working capital.
- Delayed investments to preserve liquidity.
- Relocated inventory and operations to safer regions.
- Analyzed risks monthly or even weekly instead of quarterly.

Conclusion

Ukrainian enterprises offer a unique and valuable example of managing current assets in war. Liquidity management, agile inventory control, and strict receivables supervision allowed many to stay afloat. These lessons are useful not only in wartime, but also for future crises. Firms must prioritize flexibility, financial discipline, and access to emergency financing.

References:

1. Kostenko, Y. O., Korolenko, O. B., & Huz, M. M. (2022). Financial stability analysis of the enterprise under martial law. *Economy and Society*, 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
2. Vatchenko, B. S., & Sharanov, R. S. (2022). Crisis management of the enterprise in the conditions of war. *Economic Space*, 182. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>
3. Alcalde, A. (2022). Efficient working capital management is a critical goal for companies. *BBVA CIB Insights*. <https://www.bbvacib.com/insights/news/supply-chain-and-global-trade/>
4. Toms, B. (2022). The West must take urgent steps to prevent Ukrainian economic collapse. *Atlantic Council – UkraineAlert*. <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/the-west-must-take-urgent-steps-to-prevent-ukrainian-economic-collapse/>

УДК 004:657

Владислав Миколайович ШЕРЕПЕНКО

здобувач освіти фахового молодшого бакалавра,
науковий керівник – викладач-методист

Антоніна Петрівна КОРНІЄНКО

Таращанський технічний
та економіко-правовий фаховий коледж
Тараща, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: СУЧАСНИЙ СТАН, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Цифрова трансформація економіки та стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) активно впливають на всі сфери господарської діяльності, включаючи бухгалтерський облік. В Україні, попри виклики воєнного часу, питання цифровізації та впровадження інноваційних рішень залишаються актуальними для забезпечення ефективності та прозорості бізнесу [1]. Застосування ШІ в бухгалтерському обліку обіцяє значні переваги, але водночас ставить нові завдання перед науковою спільнотою та практиками щодо адаптації існуючих систем та підготовки фахівців.

На сучасному етапі українські підприємства, особливо великі та середні, поступово інтегрують ШІ-рішення у свої облікові процеси. Основними напрямками застосування є:

- автоматизація первинного обліку, в результаті якої відбувається ширше застосування роботизованої автоматизації процесів (RPA) та технологій оптичного розпізнавання символів (OCR) із застосуванням ШІ для автоматичного введення даних з первинних документів, звірки банківських виписок та автоматичного рознесення типових операцій. Це дозволяє зменшити навантаження на бухгалтерів та прискорити обробку великих обсягів даних [2];
- аналіз фінансових даних та прогнозування: використання елементів машинного навчання (ML) для виявлення закономірностей у фінансових потоках, прогнозування доходів і витрат, а також ідентифікації потенційних відхилень або ризиків. Хоча це ще не набуло масового характеру, окремі компанії активно експериментують з цими можливостями, що підтверджується дослідженнями 2024 року [3];
- підтримка внутрішнього контролю та аудиту, коли введено застосування ШІ для автоматичного моніторингу транзакцій з метою виявлення аномалій та потенційних шахрайських дій. Це дозволяє підвищити ефективність внутрішнього аудиту та контролю на підприємствах, що є критично важливим в умовах сучасних викликів [4].

Подальша інтеграція ШІ в бухгалтерську практику України має значні перспективи:

- розвиток предиктивного обліку: ШІ дозволить бухгалтерам перейти від відображення минулих подій до прогнозування майбутніх тенденцій та ризиків, надаючи керівництву оперативні аналітичні інсайти для прийняття стратегічних

рішень [5];

- інтеграція з національними електронними системами: коли розвиток ІІІ-рішень, що будуть сумісні з вітчизняними електронними системами оподаткування, митного контролю та електронного документообігу, значно підвищить ефективність взаємодії бізнесу з державними органами.

- персоналізація фінансових звітів, де ІІІ зможе адаптувати формування звітів та аналітичних дашбордів під конкретні запити внутрішніх та зовнішніх користувачів, враховуючи їхні потреби та рівень доступу до інформації.

Незважаючи на значні перспективи, впровадження ІІІ в бухгалтерський облік в Україні стикається з низкою специфічних викликів:

- якість та обсяг даних: Проблема фрагментованості та низької якості даних, що накопичувалися в різних ІТ-системах, а тому необхідна значна робота з очищення та стандартизації даних;

- кібербезпека в умовах воєнного стану є критично важливим аспектом, що вимагає значних інвестицій у безпекові рішення і особливо актуально для України в умовах повномасштабної війни;

- кадрові та освітні аспекти: існує потреба у перекваліфікації бухгалтерів, які мають опанувати нові цифрові компетенції, та у розробці оновлених освітніх програм, що відповідають сучасним вимогам ринку праці [4];

- нормативно-правова база потребує адаптації національного законодавства у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування до можливостей та викликів, пов'язаних із застосуванням ІІІ, включаючи питання юридичної відповідальності;

- вартість та доступність технологій для малого та середнього бізнесу в Україні для впровадження та підтримки ІІІ-рішень і може бути значним бар'єром.

А тому використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку в Україні є стратегічним напрямом розвитку, що сприятиме підвищенню ефективності, прозорості та аналітичності фінансових процесів. Незважаючи на значні виклики, пов'язані з якістю даних, безпекою та кадровим потенціалом, системний підхід до впровадження ІІІ та адаптація регуляторного середовища відкривають шлях до формування "бухгалтерії майбутнього", здатної ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки та відновлення післявоєнної відбудови. Важливо пам'ятати, що професійні послуги високого рівня – це насамперед професіоналізм, досвід, креативність людей, довіра, діалог та зобов'язання між ними. ІІІ – це лише помічник, який (наразі) не має своєї суб'єктності та відповідальності перед клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Кузьмін, В. В. Цифрова трансформація обліково-аналітичного забезпечення підприємств України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Економіка та управління підприємствами, (X, 2024), 123-130.
2. Бондаренко, С. Р. Штучний інтелект як інструмент посилення внутрішнього контролю та аудиту. Бухгалтерський облік і аудит, (X), 22-29.
3. Григоренко, Л. П. Компетенції бухгалтера майбутнього: виклики та можливості в епоху ШІ. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету, (X, 2025), 89-96.
4. Штучний інтелект в роботі бухгалтера: так, ні чи можливо. <https://buhplatforma.com.ua/article/18246-shtuchnyi-intelekt-v-roboti-bukhgaltera-koryst-i-zagrozy>

СЕКЦІЯ 3

МЕНЕДЖМЕНТ. МАРКЕТИНГ. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ.

УДК 339.1

Людмила Миколаївна АЛАВЕРДЯН

кандидат економічних наук,

доцент кафедри товарознавства

і комерційної діяльності в будівництві,

ВНЗ Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID ID: 0000-0001-9730-1704

Київ, Україна

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ КЛЮЧОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ ІНТЕРНЕТ- МАРКЕТИНГУ

Інтернет-маркетинг перетворюється на ключовий драйвер економічного зростання, інтегруючи технологічні інновації та зміни споживчої поведінки. Ця сфера формує нові бізнес-моделі, підвищує конкурентоспроможність компаній і впливає на глобальні ринки. Нижче розглядаються основні тенденції, які визначають економічний ландшафт у контексті цифрового маркетингу.

Сфера інтернет-маркетингу продовжує активно розвиватися, і стає дедалі розповсюдженою в бізнесі, що стежить за новими течіями онлайн-маркетингу. Нові технології та зміни у поведінці споживачів впливають на те, як бренди взаємодіють зі своєю аудиторією, що робить актуальним розглянути економічні аспекти ключових тенденцій інтернет-маркетингу.

Основними з них можна виділити:

1. Гіперперсоналізація на основі штучного інтелекту.

Штучний інтелект та машинне навчання революціонізують маркетинг, забезпечуючи гіперперсоналізований досвід. Бренди зараз використовують ШІ для аналізу величезних наборів даних, прогнозування поведінки споживачів та надання динамічного контенту, адаптованого до індивідуальних уподобань. Наприклад, алгоритм рекомендацій Netflix визначає 80% вибору глядачів, тоді як такі інструменти, як ChatGPT та платформи динамічного контенту (наприклад, HubSpot), автоматизують персоналізовану взаємодію [1]. Етичні міркування, такі як конфіденційність даних та уникнення «фактора моторошності», залишаються критичними викликами.

2. Домінування відеоконтенту.

Короткоформатні відео (TikTok, YouTube Shorts) та прямі трансляції збільшують охоплення аудиторії, особливо серед покоління Z. Інвестиції у візуальні інструменти (Canva) та інтерактивні функції забезпечать до 46% рентабельності маркетингових бюджетів [2].

3. Соціальна комерція та партнерство з творцями.

Соціальні платформи, такі як Instagram та TikTok, об'єднують електронну комерцію з контентом, забезпечуючи безперебійні покупки в додатках. Понад

29% споживачів знаходять товари через соціальну рекламу, а бренди, що використовують публікації з можливістю покупки AR (наприклад, IKEA), демонструють вищу конверсію. Співпраця з мікроінфлюенсерами (як у Dunkin із зростанням завантажень додатків на 57%) зменшує витрати на традиційну рекламу та підвищує автентичність брендів [3].

4. Сталий розвиток як рушійна сила зростання.

Споживачі все частіше віддають перевагу екологічно свідомим брендам, причому 57% готові платити більше за екологічно чисті продукти. Однак бренди повинні вийти за рамки грінвошингу: прозорість у ланцюгах поставок та розповідь історій (наприклад, обмін інформацією про шлях продукту) формують довіру. Бренди, які інвестують у прозорість ланцюгів поставок, отримують додаткову вартість до \$193 млрд (за даними Kantar) [4].

5. Інтеграція генеративного штучного інтелекту.

Генеративний штучний інтелект змінює створення контенту, аналіз кампаній та SEO. Такі інструменти, як Midjourney, автоматизують рекламні тексти та візуальні матеріали, тоді як 73% маркетологів вже регулярно використовують інструменти штучного інтелекту [5]. Однак такі проблеми, як походження даних та недовіра споживачів до реклами, створеної за допомогою штучного інтелекту, вимагають етичних рамок та розвитку навичок.

6. Етичні стратегії обробки даних та конфіденційність.

Зі збільшенням правил конфіденційності маркетологи надають пріоритет даним першої сторони та стратегіям, що забезпечують конфіденційність. Уніфіковані платформи даних клієнтів (CDP) та аналітика на базі штучного інтелекту допомагають брендам збалансувати персоналізацію з довірою. Проте 90% клієнтів готові ділитися даними за умови персональних вигод, що відкриває можливості для таргетованих стратегій [6].

7. Інклюзія та автентичне представництво

79% глобальних споживачів обирають бренди з інклюзивними стратегіями. Це стимулює ринки країн, що розвиваються (89% пріоритетність), де UGC-контент стає ключем до довіри [7].

8. Адаптація до пошуку на базі штучного інтелекту

Вплив штучного інтелекту на SEO є значним, причому «оптимізація пошукової системи» набирає обертів, оскільки огляди штучного інтелекту Google та режим штучного інтелекту змінюють органічний трафік. Маркетологи повинні оптимізувати пошукову систему для генеративних пошукових систем, зосереджуючись на кластерах ключових слів, цитуванні третіх сторін та структурованих даних.

9. Омніканальні стратегії.

Інтеграція фізичних і цифрових каналів (наприклад, Amazon Ads) покращує шлях клієнта, збільшуючи продажі на 67% (досвід Petco) [8].

10. Балансування ефективності штучного інтелекту з людською креативністю.

Хоча штучний інтелект спрощує такі завдання, як звітність та сегментація, споживачі прагнуть людської автентичності. Лідери маркетингу наголошують на поєднанні ефективності, керованої штучним інтелектом, з

людською винахідливістю, наприклад, використовуючи штучний інтелект для аналізу даних, але зберігаючи людський нагляд за голосом бренду та креативними кампаніями.

Отже, в умовах сьогодення успіх бізнесу залежатиме від інтеграції ШІ, етичних практик і гнучкості. Інвестиції в технології, екологічні ініціативи та інклюзивність не лише підвищать прибутковість, але й забезпечать довгострокову лояльність споживачів. Економічний ефект цих тенденцій охопить усі галузі — від роздрібної торгівлі до фінансових послуг, формуючи нову еру цифрової конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Як Netflix використовує штучний інтелект. URL: <https://www.chatgptacademy.online/sfery-vykorystannya-ai/biznes/yak-netflix-vykorystovuye-shtuchnyj-intelekt/>
2. Як змінився YouTube: чому короткі відео захопили платформу. URL: <https://speka.media/yak-zminivsia-youtube-comu-kоротki-video-zaxopili-platformu-vzdy77>
3. Дослідження про вплив соціальних мереж на покупки. URL: AdWeek: Dunkin' Collaboration Case Study <https://www.adweek.com/dunkin-tiktok-charli-damelio/>
4. Звіт Kantar про вплив ESG на бренди URL: <https://www.kantar.com/campaigns/sustainability-sector-index>
5. Офіційний сайт Midjourney Midjourney Documentation. URL: <https://docs.midjourney.com/hc/en-us>
6. Accenture Personalization Pulse Check 2023. Звіт Accenture. URL: <https://www.accenture.com/us-en/about/accenture-song-index>
7. Accenture: "Getting to Equal 2023" Звіт про інклюзивність і споживацькі переваги. URL: <https://www.accenture.com/us-en/insights/diversity/inclusion-matters>
8. Forrester: "The ROI of Omnichannel". Звіт (2023). URL: <https://www.forrester.com/report/the-roi-of-omnichannel/>

УДК 164:005

Юрій Всеволодович БЕРЕЗОВСЬКИЙ

доктор технічних наук, професор кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві,

ВНЗ «Київський національний університет будівництва і архітектури»

ORCID: 0000-0002-9645-2743,

Київ, Україна

Олена Миколаївна ГАЙКО

здобувачка магістерського рівня вищої освіти,

ВНЗ «Херсонський національний технічний університет»

Херсон, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ ЛОГІСТИКИ ТА SMM-ІНСТРУМЕНТІВ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ АДАПТАЦІЇ ДО ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ

У сучасних умовах нестабільності ринкового середовища та посилення впливу зовнішніх факторів, змінюються вимоги до системи управління підприємством та, відповідно, формування ефективної маркетингової стратегії. За останні роки підприємства відчули вплив наслідків пандемії COVID-19 та військових дій на території України, викликаних повномасштабним вторгненням країни-агресора. У цей час кардинально змінилися фундаментальні засади функціонування бізнесу в цілому, адже ті інструменти та засоби управління, які були ефективними раніше, продемонстрували свою неспроможність впоратися з викликами сучасності. Змінилися пріоритети та знизилась купівельна спроможність споживачів, які почали більше орієнтуватися на закриття базових потреб, ніж на придбання предметів розкоші. Скорочення виробничих потужностей, релокація бізнесу у більш безпечні міста країни, мобілізаційні заходи щодо виробничого та управлінського персоналу змусили підприємства розробляти відповідні маркетингові стратегії, націлені на збереження, стабілізацію та розвиток господарської діяльності.

В умовах повномасштабного вторгнення в Україну стратегічний маркетинг перестає бути лише інструментом просування, а перетворюється на засіб адаптації та відновлення бізнесу. Саме тому аналіз викликів і пошук ефективних маркетингових стратегій є актуальним для будь-якої сфери діяльності.

Питанню визначення поняття «стратегічний маркетинг» приділяли увагу чимало вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, на думку К.В. Степанової, І.С. Мурашко, стратегічний маркетинг є процесом створення конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі, спрямований на підвищення якості продукції, ефективності виробництва та ресурсозбереження [1, с.212-213].

Н.О. Пачева, Л.А. Лутай стратегічний маркетинг визначають комплексом робіт із формування стратегії підприємства на засаді прогнозування та формування стратегій зростання якості продукції, сегментації ринку, розвитку

виробництва та ресурсозбереження, посилення конкуренції, що спрямовані на збереження або створення нових конкурентних переваг, та, як наслідок, зростання прибутку підприємства [2].

Таким чином стратегічний маркетинг являє собою комплекс ефективних заходів, спрямованих на довгострокову діяльність підприємства, націлених на використання ним власних конкурентних переваг та, як наслідок, успішне позиціонування на ринку та зростання прибутковості.

У сучасних умовах невизначеності та підвищеного рівня виникнення економічних та маркетингових ризиків зміщується акцент діяльності підприємства з розширення ринку на утримання наявної бази клієнтів, управління репутаційними ризиками та адаптацію до нестабільності. Окрему увагу підприємствам доцільно приділяти адаптивним маркетинговим стратегіям таким як логістична ефективність витрат постачання, гнучкість **SMM**-комунікацій, цифровізація маркетингових каналів та соціально відповідальний підхід до брендингу, які б дозволили підприємствам зберегти власну конкурентоспроможність та збільшити рівень прибутковості.

Функціонуючи у кризових умовах, підприємства стикаються з такими викликами для маркетингу: зміна споживчих пріоритетів; нестабільність логістики та постачання; ризики комунікацій; обмеження фінансових ресурсів та скорочення бюджету; активна соціальна відповідальність.

Принципова роль стратегічного маркетингу у воєнний час полягає у таких заходах [1, с.212]:

- пошуки шляхів ефективного повоєнного відновлення економіки;
- посилення впливу науково-технічного прогресу, активне його впровадження у бізнес-процеси підприємств;
- посилення глобалізаційних процесів та міжнародної конкуренції;
- зміна у поведінці споживачів, зокрема, зростання вимогливості у результаті посилення конкуренції на ринку, підвищення поінформованості.

Отже, військові дії на території України стали суттєвим випробуванням для системи стратегічного маркетингу в цілому, тому успішна адаптація підприємств до таких умов є результатом їх реакції на зміни, цифрової гнучкості, здатності вдало застосувати власні конкурентні переваги і знівелювати слабкі сторони та соціальної відповідальності бренду, а збереження зв'язку з клієнтом через чесну та чітку комунікацію є ключем до довіри та лояльності. То ж розроблені під час військових дій підходи вже зараз формують нову модель стратегічного маркетингу для післявоєнної України.

Список використаних джерел:

1. Степанова К.В., Мурашко І.С. Стратегічний маркетинг в діяльності вітчизняних підприємств у воєнних та післявоєнних умовах. Економічний науково-практичний журнал «Сталий розвиток економіки». 2024. Вип. 3 (50). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-31>.
2. Пачева Н.О., Лутай Л.А. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. Електронний журнал «Економіка та суспільство». 2023. Вип. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>.

УДК: 330.341.1

Максим Михайлович БОЧЕЛЮК

здобувач першого (бакалаврського) рівня

спеціальності «Менеджмент»,

Університет імені Альфреда Нобеля

Дніпро, Україна

Науковий керівник – доктор економічних наук,

професор кафедри менеджменту **Ганна Яківна МИТРОФАНОВА**

Університет імені Альфреда Нобеля

Дніпро, Україна

ОЦІНКА ВПЛИВУ ПЕРСОНАЛІЗОВАНОГО НАВЧАННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

У сучасному динамічному цифровому середовищі ефективність навчання персоналу стає вирішальним чинником конкурентоспроможності організацій.

Персоналізоване навчання, яке враховує індивідуальні потреби, стиль засвоєння інформації та професійний розвиток кожного працівника, набуває у таких умовах особливої актуальності.

Персоналізоване навчання – це підхід до організації освітнього процесу, при якому зміст, форма та темп навчання адаптуються під індивідуальні особливості, потреби, знання, досвід і цілі конкретного працівника. Його суть полягає в тому, що замість уніфікованої програми, яка однакова для всіх, кожен працівник отримує власну траєкторію розвитку. Впровадження такого підходу дозволяє суттєво підвищити ефективність навчання, мотивацію до навчального процесу та практичну цінність здобутих знань.

Управління персоналом у рамках персоналізованого навчання передбачає застосування технологій штучного інтелекту, аналітики великих даних, автоматизованих систем навчання (LMS) та мобільних платформ. Застосування таких рішень дозволяє не лише збирати дані про працівника, а й прогнозувати його потреби в знаннях, розробляти індивідуальні плани розвитку та контролювати прогрес у реальному часі.

Сучасні платформи дистанційного навчання, орієнтовані на персоналізацію, дають змогу не тільки адаптувати курси під конкретну людину, а й відстежувати динаміку її розвитку. Наприклад:

- Coursera for Business застосовується великими міжнародними компаніями, зокрема банками, для навчання своїх аналітиків та менеджерів. У рамках тестування компетенцій система пропонує персоналізовану траєкторію: від загальних курсів до спеціалізованих програм MBA;

- LinkedIn Learning широко використовується для підвищення кваліфікації IT-фахівців, маркетологів та HR-менеджерів. Завдяки аналізу історії переглядів і активності, система формує релевантні рекомендації, що значно економить час;

- EdApp особливо актуальна для навчання на місцях – у ритейлі, ресторанному бізнесі, клієнтській підтримці. Її система мікронавчання дозволяє

зручно засвоювати короткі модулі в будь-який час, навіть з мобільного пристрою.

Проведені дослідження (наприклад, звіти Deloitte, McKinsey, IBM) демонструють, що підприємства, які впровадили персоналізовані освітні програми, відзначають:

- на 45–60% вищий рівень задоволеності працівників навчальними процесами;
- на 30–40% меншу плинність кадрів;
- на 25% зростання продуктивності у перші 6 місяців після завершення навчального курсу.

Таким чином, персоналізоване навчання – це не просто модна тенденція, а необхідна умова забезпечення довгострокового розвитку людського капіталу.

Список використаних джерел:

1. Deloitte Insights. Learning in the flow of work. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/>
2. McKinsey & Company. How to boost employee learning in the digital age. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/>
3. IBM Report. The Enterprise Guide to Closing the Skills Gap. 2021. URL: <https://www.ibm.com/>
4. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. URL: <https://www.weforum.org/>
5. Coursera for Business. Case Studies. URL: <https://www.coursera.org/business>
6. LinkedIn Learning. How learning impacts employee engagement. URL: <https://learning.linkedin.com/>
7. EdApp by SafetyCulture. Microlearning in the workplace. URL: <https://www.edapp.com/>

УДК 334.012.63(477)

Сергій Вадимович БУДИЛО

здобувач освітнього рівня PhD

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

У сучасних умовах мале підприємництво в Україні набуває нових форм і значень, ставши важливою складовою довгострокових економічних стратегій власників бізнесу або результатом дії зовнішніх обставин. Його розвиток зумовлюється як сприятливими, так і негативними змінами в економіці країни, що, відповідно, відображається на загальних тенденціях малого підприємництва та його місці в національній економіці. Найбільш відчутно ці трансформації проявилися після початку повномасштабної агресії росії проти України. Раніше мале підприємництво розглядалося як потужний чинник наповнення бюджетів різних рівнів.

Водночас, воно виконує і низку соціально-економічних функцій:

- сприяє зменшенню безробіття через створення нових робочих місць і підтримку самозайнятості;
- забезпечує гнучке реагування на потреби ринку, покращуючи якість послуг;
- посилює конкуренцію, що стимулює виробництво актуальних товарів і послуг;
- активізує інноваційні процеси, впровадження нових ідей і технологій;
- формує середній клас, що зміцнює економічну стабільність і знижує соціальну напругу.

Незважаючи на пандемію COVID-19, малі підприємства продемонстрували вищу здатність до адаптації через меншу масштабність виробництва та гнучкість у прийнятті рішень. Вони швидко переходили на дистанційний формат роботи, впроваджували нові моделі взаємодії з клієнтами та логістики. У 2020 р. обсяги продукції зросли на 18,5% (мале підприємництво) та 20,5% (мікробізнес). Цей показник демонструє, що навіть у період глобальної нестабільності малі підприємства залишалися ефективними.[1]

Позитивний вплив малого бізнесу відчувався і в контексті зайнятості населення. Так, у 2019 р. у малому бізнесі кількість працівників зросла на 3,5%, а в мікропідприємствах — на 4,48%. У 2022 р. внаслідок війни зафіксовано значне зниження зайнятості в усіх категоріях підприємств, особливо — серед малого бізнесу (17,85%). Причини — бойові дії, окупація частини територій, вимушена міграція та руйнування інфраструктури. Частина підприємств перемістилася на захід України, інші — припинили діяльність. Проте деякі з них не тільки відновили роботу, але й розширили спектр надаваних послуг, пристосувавшись до нових умов.

Місцеве самоврядування може ефективніше оцінювати потреби підприємців і впливати на їх підтримку. Необхідна розробка стратегії підтримки МСП у нових умовах. Починати слід з аналізу ситуації, визначення ринкових ніш і потенціалу підприємств. Потім — формування варіантів розвитку, обговорення з підприємцями й владою, узгодження плану дій та його реалізація на локальному рівні з подальшим моніторингом результатів. Особливо важливо передбачити механізми швидкої допомоги підприємцям у разі виникнення форс-мажорних обставин.[2]

Сучасні виклики, зокрема цифровізація, потребують інвестицій і нових технологій. В Україні бракує ресурсів для їх впровадження. Однак підприємства, які змогли адаптуватися, отримали нові ринки збуту та партнерства. Показовим є досвід впровадження онлайн-платформ для торгівлі, CRM-систем та дистанційних сервісів підтримки клієнтів. Такі інструменти дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть за умов обмеженого фізичного доступу до ринку.

Досвід ЄС показує необхідність:

- адаптації податкової системи до сезонності;
- реформування механізму перевірок;
- полегшення доступу до фінансування та мікrokредитів;
- захисту прав інтелектуальної власності;
- створення спеціальних економічних зон для розвитку малого бізнесу в регіонах, постраждалих від війни.

Незважаючи на серйозні виклики, мале підприємництво залишається стійким елементом економіки України. Воно має великий потенціал до подальшого зростання за умов підтримки з боку держави, впровадження інновацій, цифрових технологій, а також розвитку міжнародного партнерства. Важливо забезпечити інституційну підтримку, створити рівні умови доступу до ресурсів і ринку, а також формувати культуру підприємництва через освіту і публічну підтримку. За належної державної підтримки, цифровізації, правових змін і міжнародної співпраці, цей сектор здатен стати локомотивом економічного відновлення й модернізації країни.

Список використаних джерел:

1. Гейко Т. Ю. Пріоритети розвитку підприємництва в Україні в умовах пандемії COVID-19 та в посткарантинний період. Вісник соціально-економічних досліджень. 2020. № 2. С. 62–71.
2. Марченко В. М., Харитоненко Д. В. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2021. № 19. С. 82–88

УДК 004:656

Павло Едуардович ГАВРИЛЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

Науковий керівник – доктор економічних наук,

професор, перший проректор

Анна Станіславівна КРАВЧЕНКО

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ЦИФРОВІ РІШЕННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ В ЛОГІСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

Актуальність. Логістичний сектор стрімко розвивається та трансформується в наш час завдяки діджиталізації підходів та процесів, стаючи ключовим фактором у забезпеченні конкурентних переваг, збільшуючи ефективність логістичних процесів на сучасному динамічному світовому ринку. Також, в межах наявної національної реальності – а саме в період зовнішньої військової інтервенції та повномасштабних бойових дій – питання конкурентних переваг і ефективності бізнес-процесів як ніколи мають гостру актуальність. Дані обставини вимагають інноваційного підходу, а також розвитку стандартів, методів і технологій у логістичній галузі з метою забезпечення ринкової стійкості та соціально-економічного розвитку країни. Цифровізація та діджиталізація можуть відігравати ключову роль у сучасних українських реаліях завдяки своїм численним перевагам.

Результати дослідження. Аналіз поточного і майбутнього стану логістичної галузі підкреслює критичну потребу швидкого впровадження та безперебійної інтеграції нових вимог ринку, щоб забезпечити збереження конкурентної переваги. Досягнення ефективності бізнес-процесів тісно пов'язане з розумінням змін у цифрових технологіях, а також їхнього безпосереднього впливу на операції управління логістикою. У сучасному секторі інтеграція цифрових технологій стає суттєвим викликом. Діджиталізація включає впровадження нових технологій і перетворення традиційних процесів у цифровий формат. Ці нові цифрові досягнення є останніми інноваціями, які, як очікується, мають суттєво змінити корпоративні стратегії та суспільне середовище.

Діджиталізацію логістичних систем - необхідно розуміти, як процес використання цифрових систем та інформаційних технологій для оптимізації та модернізації логістичних операцій. Це галузь, яка постійно динамічно розвивається. В ній розробляються нові технологічні рішення для більш ефективного управління ланцюгом постачання, складськими приміщеннями, транспортом, логістичною інфраструктурою, інформаційними потоками, наявними логістичними ресурсами та іншими аспектами логістики.

Загалом варто виділити наступні цифрові рішення та технології, які мають властивості до поліпшення логістичних процесів в галузі:

- управління транспортом – цифрові рішення в цьому напрямку спрямовані на планування логістичних шляхів, їх оптимізацію та облік: глобальна система позиціонування (GPS), управління автопарком та оптимізація маршрутів, балансування навантаження, електронна накладна (eBOL);
- складське господарство – в цьому випадку технології роблять акцент на автоматизації, менеджменту та спрощенні складських бізнес-процесів: система управління складом (WMS), управління вантажопереміщенням, система позиціонування, системи крос-докінгу, підхід IoT, інтеграція електронного обміну даними (EDI), радіочастотна ідентифікації (RFID);
- автоматизоване матеріальне оброблення – технології покривають аспект автоматизації, автономності та обліку матеріальних процесів пов'язаних з взаємодією складу та транспорту: автоматизовані системи зберігання та вилучення (AS/RS), автоматизовані керовані засоби-обробники (AGVs), програмне забезпечення, яке забезпечує взаємодію в автономній системі.

Інтеграція цифрових технологій у логістичні операції є проривним фактором, що відкриває великі перспективи для галузі. Завдяки впровадженню таких інновацій логістичні процеси стають більш ефективними, структурованими та гнучкими, що в підсумку матиме ключові конкурентні переваги.

Статистичний аналіз підтвердив, що передові цифрові технології значно підвищують операційну ефективність, продуктивність і точність у сфері логістики в різних напрямках. Компанії, які впровадили ці технології, відзначили покращення роботи персоналу, скорочення періоду навчання та зниження рівня помилок у логістичних операціях. Це підкреслює трансформаційний потенціал новітніх цифрових технологій. Наприклад, відповідно до статистичних даних, які демонструють обсяг продукції, виробленої на одиницю ресурсу в логістичному секторі, з 2011 по 2019 рік, загальні показники Європейського Союзу фіксували ріст майже на 4.8% (з 44% до 48.8%). Також, якщо розглянути окремі певні країни, то тенденція теж буде позитивною, наприклад: Німеччина – від 45,6% до 49,2%, Франція – від 57.2% до 62.9%, Нідерланди – від 63,7% до 78.1%, Польща – від 17.6% до 20.9% [1].

Висновки. Отже, цифрові технології та діджиталізація сприяють підвищенню ефективності логістичних систем та зв'язків, оптимізації використання ресурсів та часу, містять в собі ключові конкурентні переваги для логістичної галузі, що можна спостерігати на прикладі країн Європейського Союзу. На підставі цього можна зазначити, що впровадження даних сучасних технологій сприятиме інтеграції логістичної галузі України в європейську, що в свою чергу є найважливішим пріоритетом в реаліях сьогодення, а також підвищить конкурентоспроможність самих логістичних систем та зв'язків, що є не менш важливим аспектом для національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Eurostat (2020). Annual detailed enterprise statistics for services. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_na_1a_se_r2__custom_9128690/default/table?lang=en

УДК 330.341.1:005.3

Ілля Ілліч ГРИГОРЕНКО

здобувач вищої освіти

спеціальності 073 Менеджмент

Університет імені Альфреда Нобеля

Дніпро, Україна

БІЗНЕС-ІДЕЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ У СФЕРІ РИТЕЙЛУ

Сучасний ринок роздрібної торгівлі швидко трансформується під впливом цифрових технологій і змін у поведінці споживачів. Згідно з дослідженнями Euromonitor, в Україні у 2024 році відбулася подальша цифровізація: сегмент онлайн-продажів продовжив ріст завдяки зростанню проникнення смартфонів, розвитку швидких платіжних систем і логістики [1].

В умовах військових викликів споживачі також активно підтримують вітчизняні бренди, а ритейлери дедалі більше орієнтуються на безпеку постачання та доступність товарів. Експерти виділяють ключові тренди: омніканальність та повна цифровізація торговельно-технологічних процесів [2]. Зокрема, аналітики відзначають, що «магазин майбутнього» поєднує характеристики фізичного та цифрового простору. Ритейл-гіганти (Amazon, Alibaba) активно демонструють мультимодальні формати торгівлі й стимулюють гравців автоматизувати операційну діяльність. Крім того, масово застосовуються алгоритми штучного інтелекту для персоналізації покупок: на основі історії транзакцій, пошукових запитів і поведінки в соцмережах генеруються індивідуальні пропозиції в реальному часі [3].

У такому середовищі українські мережі мусять адаптувати бізнес-моделі до нових цифрових реалій, підвищуючи гнучкість і клієнтоорієнтованість.

Одним з основних напрямів модернізації магазинів є використання технологій самообслуговування. Каси самообслуговування знижують навантаження на персонал, пришвидшують процес покупки та покращують досвід клієнтів. Ритейлери також експериментують із системами Scan&Go, де покупець самостійно сканує товари та оплачує їх через мобільний додаток. Це не лише зручно, а й економічно вигідно для бізнесу — зменшується потреба в додаткових касирах і обслуговуючому персоналі.

Концепція магазину майбутнього передбачає мінімізацію взаємодії з персоналом, повну цифровізацію обслуговування та інтелектуальне управління процесами. Це можуть бути, крім технологій самообслуговування, як вже було сказано, безкасові магазини, інтерактивні полиці, розумні візки, біометрична ідентифікація покупців та повна інтеграція з хмарними сервісами. Такі магазини будуть здатні автоматично реєструвати покупки, відслідковувати запаси та пропонувати клієнтам релевантні товари у реальному часі.

Продовжуючи тему цифрових сервісів, важливо звернути увагу на роль мобільного додатку. Успішна ритейл-організація повинна мати інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, у якому клієнт може переглядати асортимент,

оформлювати замовлення, отримувати індивідуальні пропозиції та брати участь у програмі лояльності. Це стає платформою не лише для продажу, а й для побудови тривалих відносин із клієнтом, адже дозволяє компанії бути присутньою в повсякденному житті споживача.

У мобільному додатку можливе запровадження програми лояльності, які залишаються ефективним інструментом утримання клієнтів. Однак сьогодні вони повинні бути не тільки цифровими, але й інтерактивними та адаптованими до конкретного споживача. Використання гейміфікації, накопичувальних балів, кешбеку та акцій у реальному часі робить ці програми привабливими та динамічними. Важливо також забезпечити прозорість і зручність використання таких програм через мобільний додаток або веб-портал.

Разом із цифровими рішеннями сучасна бізнес-ідея розвитку ритейл-організації передбачає фокус на сталому розвитку. Все більше споживачів віддають перевагу компаніям, які демонструють відповідальне ставлення до довкілля, суспільства та прозорості в управлінні. У цьому контексті організація має впроваджувати принципи ESG (Environmental, Social, and Governance): використовувати екологічні пакувальні матеріали, оптимізувати енергоспоживання, підтримувати місцевих виробників і впроваджувати ініціативи з повторного використання та переробки відходів.

Зрештою, майбутнє ритейлу — за створенням «розумного магазину», де використання цифрових технологій максимально інтегроване у всі етапи взаємодії з клієнтом. Тут покупка здійснюється швидко, безпечно й комфортно, без зайвих черг, паперів і контакту з персоналом, а всі товари й послуги доступні як фізично, так і в онлайні.

Список використаних джерел:

1. Retail in 2024: The big picture. URL: <https://www.euromonitor.com/retail-in-ukraine/report#>
2. Степасюк, Л., Старомінський, В. Нові тенденції та виклики вітчизняного продовольчого ритейлу. Економіка та суспільство, №59. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-20>
3. Топ-5 світових інновацій у ритейлі за 2024 рік. <https://www.bestpracticesedu.com/bog-news/top-5-svitovih-innovaciy-u-riteyli-za-2024-rik>

УДК 338.47

Костянтин Анатолійович ГУНЯ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD

кафедри менеджменту,

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»

Дніпро, Україна

ХАРАКТЕРИСТИКА ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Під впливом глобалізаційних процесів і зміни зовнішнього середовища за воєнного стану суттєво зростає значення транспортної логістики [1, 2], оскільки переміщення вантажів вирішує багато економічних і соціальних завдань постачання продукції для цілей забезпечення потреб народного господарства і окремого індивідуума.

Найбільш коректно логістичні завдання виконує транспортно-логістична компанія, як організація, що професійно займається перевезенням вантажів, плануванням маршрутів, оформленням документів і взаємодією з усіма учасниками логістичного процесу [3].

В цьому плані ефективність транспортної логістики забезпечує віддачу від неї за рахунок покращення параметрів, зокрема обсягу надання транспортних послуг, а їх порівняння з фінансовими показниками окремих суб'єктів господарювання дозволяє виділяти цей фактор як один з ключових успіху на ринку діяльності. На сьогодні ще одним чинником успіху транспортно-логістичних компаній виступає наявність складського господарства, як системи, за допомогою якої відбувається переміщення матеріальних ресурсів.

Тому, як правило, транспортні послуги розглядаються в сукупності зі складським господарством, бо саме таке поєднання забезпечує зниження витрат у логістичних потоках товароруку.

За статистичною інформацією (рис. 1) [4] можна визначити тренди розвитку послуг підприємствами транспорту і складського господарства.

Як видно з рис. 1, у 2021 р. обсяг реалізованих послуг транспорту та складського господарства за видами економічної діяльності зростають порівняно з 2020 р., незважаючи на пандемію Covid-19. Проте, повномасштабне вторгнення росії у 2022 р. призвело до зниження обсягів діяльності за всіма видами. Так, обсяг реалізованих послуг вантажного залізничного транспорту у 2022 р. становив 3032,4 млн. грн., що менше порівняно з 2021 р. на 30%, а у 2023 р. – 2543,7 млн. грн., що на 16% менше порівняно з 2022 р. Обсяги реалізованих послуг вантажного морського транспорту становили 476,5 млн. грн. у 2022 р. та 288,6 млн. грн, тобто, зменшилися на 30% та 40%, відповідно. Послуги складського господарства становили у 2022 р. 17019 млн. грн. або на 33,8% більше порівняно з 2021 р., але у 2023 р. обсяг послуг склав 15592,4 млн. грн., тобто знизився на 8%. В той же час обсяги реалізованих послуг

вантажного автомобільного транспорту, надання послуг перевезення речей становили у 2022 р. 24360,7 млн грн, зростання – 22% відносно 2021 р.; у 2023 р. – 27126,6 млн грн та 11%, відповідно, порівняно з 2022 р. Через статистичну конфіденційність інформація про вантажний річковий транспорт у 2022-2023 рр. не оновлювалася.

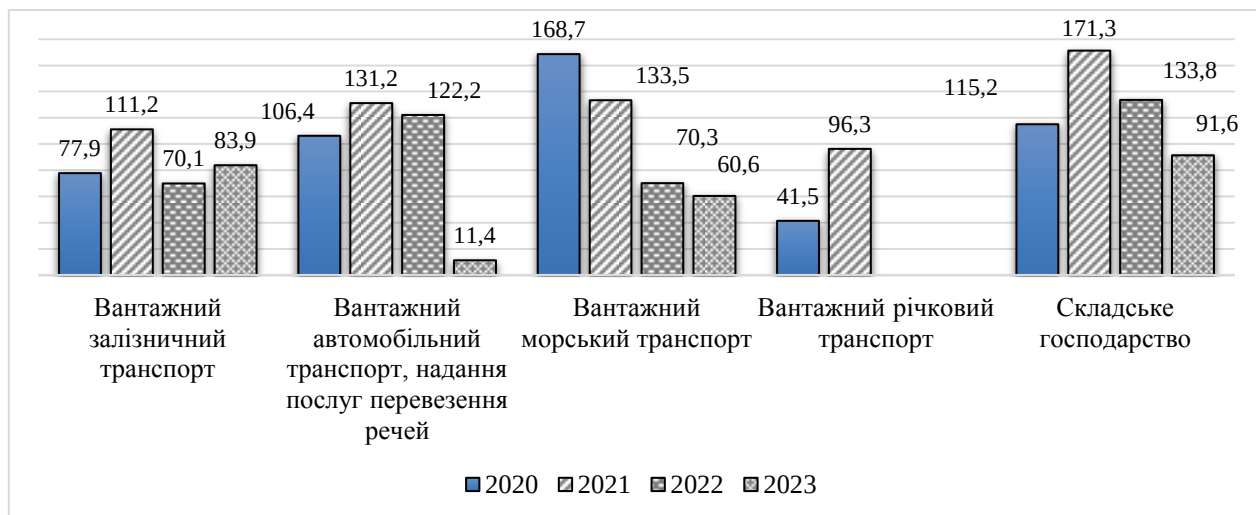


Рис. 1. Динаміка обсягів реалізованих послуг підприємствами транспорту і складського господарства у IV кварталі 2020-2023 рр., %

Для підвищення ефективності транспортних послуг важливим є використання сучасних технологій, що суттєво може знизити витрати за рахунок автоматизації процесів та скорочення часу доставки. Як свідчать дослідження [2], «впровадження штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT) та великих даних (Big Data) дозволяє компаніям прогнозувати попит, оптимізувати маршрути перевезень і підвищувати точність планування», з чим безумовно слід погодитися. Це підтверджують експерти Британської асоціації міжнародних вантажоперевізників (British International Freight Association або BIFA).

І хоч під впливом зовнішніх факторів транспортні перевезення характеризуються нерівномірністю їх обсягів, спостерігається адаптація до глобальних змін, що вважається конкурентною ринковою перевагою.

Отже, зважаючи на викладене вище, слід констатувати, що світовий і вітчизняний досвід свідчить про зростаючу роль логістики у підвищенні ефективності діяльності транспортно-логістичних організацій, при цьому не менш важливим є визначення механізму оцінки її ефективності.

Список використаних джерел:

1. Петрашевська А.Д, Колонтай С.М., Плетос С.В., Бондаренко О.О. Тенденції розвитку транспортної логістики в Україні. *Economics and Region*. 2024. № 2 (93).С. 92-98.
2. Як транспортна логістика змінюється під впливом глобалізації: нові можливості для бізнесу. URL: <https://rapid.com.ua/articles/how-transport-logistics-is-changing-under-the-influence-of-globalization-new-opportunities-for-business>
3. Птащенко О.В., СохацькаО.М. Транспортна логістика як інструмент підвищення ефективності організації. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. №4 (274). С. 48-52.
4. Послуги. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

УДК 33.338.1:65.20:64.11

Павло Миколайович ДЕМЧЕНКО

здобувач вищої освіти магістерського рівня

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ МАГАЗИНУ ФОРМАТУ «БІЛЯ ДОМУ» В УМОВАХ ЗАКРИТОГО ЖИТЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Розвиток житлових комплексів сприяє створенню попиту на невеликі магазини формату «біля дому». Наприклад, у ЖК «Петрівський квартал» функціонує магазин «АМА», що забезпечує мешканців базовими товарами першої необхідності. Для підвищення ефективності роботи та задоволення попиту важливо вдосконалити асортиментну політику, облаштувати місце для відпочинку.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування шляхів покращення асортиментної політики магазину у форматі «біля дому» на прикладі закритого ЖК. Завданнями є аналіз підходів до управління асортиментом, вивчення особливостей житлового комплексу і розробка рекомендацій.

Асортиментна політика повинна враховувати обмеженість площі магазину, демографію мешканців та специфіку місцевого попиту. Вона базується на балансі кількості категорій та варіантів в межах категорії. У закритих ЖК споживачі очікують наявності свіжих щоденних товарів: молочних продуктів, хліба, овочів, морозива, кави, товарів для дітей.

До основних проблем належать: відсутність певних категорій товарів, невідповідність асортименту потребам мешканців, ігнорування сезонності.

Пропозиції з удосконалення асортиментної політики включають:

- оптимізацію асортименту з урахуванням всіх груп попиту;
- врахування демографії мешканців ЖК (наявність дитячих товарів, продуктів для молоді, літніх людей та людей з особливим харчуванням);
- регулярний аналіз попиту та ABC/XYZ-аналіз продажів;
- взаємодію з мешканцями (опитування, інформування, спілкування з мешканцями для актуального розуміння потреб);
- залучення локальних виробників та унікальної пропозиції;
- ефективне та зрозуміле планування викладки товарів та оновлення асортименту.

Реалізація цих заходів дозволить магазину «біля дому» зміцнити конкурентні позиції, збільшити середній чек, збільшити лояльність мешканців і задовольнити потреби мешканців ЖК на постійній основі.

УДК 331.2:005.95/96

Ольга Анатоліївна ЄВТУШЕНКО

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Університет імені Альфреда Нобеля,

Дніпро, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5357-3142>

Сергій Вадимович ГЛАДИРЬ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
Університет імені Альфреда Нобеля,

Дніпро, Україна

PAY-FOR-SKILLS ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УТРИМАННЯ КРИТИЧНИХ ФАХІВЦІВ

Бізнес в сучасному світі стикається з проблемою нестачі персоналу. Це спричиняють різні фактори – демографічна ситуація, міграція населення, особливості відношення до роботи різних поколінь, автоматизація і цифровізація бізнес-процесів. Ці виклики потребують нових підходів щодо HR-стратегії в цілому та утримання критичних фахівців зокрема.

Все більшого значення для компаній мають навички та компетентності працівників, а також їх швидка адаптація до змін. Вміння швидко навчатися і не використовувати на практиці застарілі підходи стає цінним для працедавців. Традиційні моделі винагороди, в яких заробітна плата залежить від посади, стажу не дають можливості справедливо оцінити працівників і диференціювати їх оплатою праці. Для бізнесу зараз вкладення в розвиток навичок персоналу – це шлях для підвищення продуктивності.

У дослідженні компанії Mercer «Винагороди, адаптовані до майбутнього: Стратегії винагородження для майбутнього, що базується на навичках» розглядається зростання використання практик Pay-for-skills [1]. Нагорода за набуття певних навичок за результатами дослідження у 2024 р. стало найпопулярнішим методом із забезпечення набуття необхідних навичок, а у 2020 р. він був на 9 місці [1, с.3].

Сутність Pay-for-skills не у одноразовій премії, а в новому підході щодо формування винагороди. Pay-for-skills, як стратегія, враховує рівень володіння навичкою, важливість для бізнесу та ринкову цінність. Підхід Pay-for-skills є людиноцентричним, оскільки він базується на тому кому ми платимо і чому. Підхід може бути орієнтований на критичних фахівців, гнучкі команди, компанію в цілому, відповідно метою Pay-for-skills можуть бути утримання, гнучкість, розвиток, тощо [1, с.4-5].

Інструменти реалізації Pay-for-skills можна поділити на негрошові та грошові. До негрошових належать прозорість навичок та оплати. Прозорість навичок відбувається в особистих профілях працівників після їх набуття або демонстрації. Прозорість оплати збільшує кількість рівнів, які визначаються кар'єрними змінами [1, с.6]. Грошовими інструментами є бонуси за набуті навички, премії за володіння критичними навичками, премії за залучення,

щорічні підвищення заробітної плати зумовлені рівнем володіння навичкою, моделювання оплати праці на основі ШІ [1, с.6].

Для реалізації Pay-for-skills як стратегічного підходу до утримання критичних фахівців потрібно визначитися з тим, як створити середовище, в якому таланти хочуть розвиватися, як в існуючих або перспективних програмах винагород оцінюють критично важливі для бізнесу навички, як визначити критично важливі навички на майбутнє, яка на ринкову вартість навичок впливають ринкові тенденції [1, с.5].

Стосовно перспектив використання Pay-for-skills в Україні. Підхід може бути реалізований у фінансово стабільних компаніях, у корпоративній культурі яких толерується розвиток персоналу та висока готовність до змін. Цей підхід є одним з варіантів утримання персоналу на відповідному етапі життєвого циклу працівника, коли фахівці звільняються із-за того, що не бачать для себе подальшого розвитку. Слід зазначити, для впровадження Pay-for-skills важливими є комунікації в компанії, успіх багато в чому буде визначатися зрозумілістю системи винагородження, розуміння всіх її аспектів та особливостей. Комунікації будуть впливати на рівень супротиву змінам і на очікування працівників.

Отже, Pay-for-skills є перспективним стратегічним підходом, який дозволяє утримувати критичних фахівців у компанії.

Список використаних джерел:

1. *Future-fit rewards: Reward strategies for a skills-powered tomorrow*. Mercer, LLC. 2024. URL: <https://www.mercer.com/en-gb/insights/talent-and-transformation/skill-based-talent-management/future-fit-rewards/>

УДК 330.322

Василь Валерійович ЄМЕЦЬ

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

ВНЗ «Сумський національний аграрний університет»

Суми, Україна

БРЕНДИНГ РЕГІОНУ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

У сучасному глобалізованому світі регіони конкурують не лише за ресурси, людський капітал чи туристів, але й за інвестиції, увагу медіа та довіру міжнародної спільноти. У цьому контексті брендинг регіону виступає потужним інструментом, який дозволяє створити позитивний, цілісний і привабливий образ території.

Брендинг регіону - це цілеспрямований процес формування позитивного іміджу території шляхом виокремлення її унікальних характеристик, цінностей, культурних надбань, економічного потенціалу та стратегічного бачення розвитку. Він покликаний сформувати ідентичність, яка буде привабливою для інвесторів, жителів, туристів та партнерів.

На сучасному етапі території окремо взятої країни залучені в постійну боротьбу за якісний розвиток інфраструктури та зростання рівня добробуту населення. З метою розширення своїх можливостей регіонам необхідно постійно вдосконалювати діяльність у сфері залучення інвесторів, туристів, потенційних жителів, а також уміти формувати позитивний і чіткий бренд своєї території.

У контексті глобальних викликів, пов'язаних зі змінами клімату, економічною нестабільністю та соціальною нерівністю, питання сталого розвитку набуває особливої актуальності. Сталий розвиток передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціального добробуту та збереження довкілля для майбутніх поколінь. У цьому контексті брендинг відіграє дедалі важливішу роль як інструмент стратегічного управління територіями [1, с. 29].

Практичний досвід свідчить про те, що серед ключових напрямів розвитку регіонів, заснованих на засадах сталого розвитку, слід виокремити кілька основних стратегій. До них належать: стратегія брендування території, комунікаційна й рекламна стратегія, розвиток інфраструктури, стратегія людського капіталу, а також комплексна стратегія сталого розвитку. Залежно від поставлених цілей, завдань та особливостей соціально-економічного становища конкретного регіону, ці стратегії можуть реалізовуватись як окремо, так і в різноманітних комбінаціях, доповнюючи одна одну для досягнення більшої ефективності.

Бренд, сформований відповідно до принципів сталого розвитку, користується підвищеним рівнем довіри як серед громадськості, так і серед інституційних та приватних інвесторів. У сучасних умовах глобалізації та зростання соціальної відповідальності бізнесу, інвестори дедалі частіше

приймають рішення, керуючись ESG-критеріями (Environmental, Social, Governance) - екологічними, соціальними та управлінськими стандартами [2, с. 175].

Бренд, який демонструє дотримання принципів ESG, сигналізує про надійність, прозорість і довгострокову перспективу. Такий підхід дозволяє компаніям та регіонам позиціонувати себе як стабільні, етичні й відповідальні партнери, що є надзвичайно важливим у середовищі підвищених вимог до сталого розвитку.

У сфері інвестування на регіональному рівні ключовим поняттям виступає «інвестиційна привабливість». Вона відображає загальну оцінку доцільності, перспективності, ефективності та безпечності вкладення коштів у розвиток певного регіону як за рахунок власних ресурсів, так і за участі сторонніх інвесторів.

Основними складовими інвестиційної привабливості українських регіонів є два важливі показники - інвестиційний ризик та інвестиційний потенціал. Інвестиційний потенціал охоплює сукупність наявних ресурсів для інвестування й сприятливих умов, які забезпечують перетворення потенційного попиту на інвестиції у реальні вкладення в економіку конкретного регіону.

Брендинг регіону полягає у створенні позитивного громадського сприйняття, яке формує привабливий образ цієї місцевості як комфортного простору для життя та інвестування. Такий підхід активізує участь місцевих органів влади, які виступають своєрідними «продавцями» території, у процесах, що відбуваються на інвестиційному ринку. У цій конкурентній сфері вони мають чітко визначати позицію свого «продукту» та знаходити власну нішу [3].

Таким чином, брендинг регіону є потужним інструментом стратегічного управління територіальним розвитком. Він сприяє не лише підвищенню інвестиційної привабливості, але й забезпечує сталість економічних процесів, гармонізацію соціального простору та збереження довкілля. Для досягнення успіху важливо забезпечити комплексний, науково обґрунтований підхід до розробки та реалізації брендової стратегії, орієнтованої на потреби як зовнішніх, так і внутрішніх аудиторій.

Список використаних джерел:

1. Устік Т. В. Маркетинг регіонів як складова стратегії сталого розвитку: виклики, перспективи та інструментарій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том.9. № 2. С. 28 – 33. <http://ujae.org.ua/publications/2024-2/> <http://ujae.org.ua/marketyng-regioniv-yak-skladova-strategiyi-stalogo-rozvytku-vyklyky-perspektyvy-ta-instrumentarij/>
2. Петь І., Олійник І., Тертиця О. Брендинг як інструмент формування інвестиційної привабливості територій. *Галицький економічний вісник*, № 4 (65) 2020. С. 173-180 https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.04
3. Дудкіна О., Чикало, І. Брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності територіальної громади. *Економіка та суспільство*, (66). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-48>

УДК 164:005

Андрій Андрійович ЖИВОЛОВИЧ

здобувач освітнього ступеня PhD

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент,

завідувач кафедри менеджменту,

публічного адміністрування та маркетингу

Анна Володимирівна КУЛІК

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЄВРОПІ

В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на світовому ринку провідні країни Європейського Союзу активно впроваджують різноманітні механізми стимулювання інноваційної діяльності. До основних інструментів, що довели свою ефективність, належать фіскальні пільги, державне фінансування досліджень, формування інноваційних кластерів, сприяння трансферу технологій та розвиток державно-приватного партнерства. Цей досвід заслуговує на особливу увагу з боку України, яка прагне інтегруватись у європейський науково-технічний простір.

Європейські країни, зокрема Німеччина, Швеція, Австрія, Франція та Фінляндія, демонструють високий рівень підтримки інновацій, що проявляється через комплексну державну політику. Наприклад, у Швеції велика увага приділяється якості освіти, що вважається основою інноваційної економіки, а у Німеччині — розвиткові кластерів та співпраці між наукою й промисловістю. У Фінляндії держава активно надає субсидії підприємствам на впровадження інновацій, тоді як Велика Британія успішно використовує державні замовлення для стимулювання попиту на інноваційні товари.

Україна, як держава, що претендує на членство в ЄС, повинна адаптувати ці практики з урахуванням національних особливостей. Зокрема, важливо створити ефективну інфраструктуру інноваційної діяльності (технопарки, бізнес-інкубатори, трансферні центри), розвивати співпрацю між університетами та промисловістю, запровадити прозорі механізми державної підтримки інноваційних проєктів та сприяти участі малого і середнього бізнесу в наукових дослідженнях.

Визначальним чинником успіху є також створення сприятливого середовища для венчурного інвестування та модернізація національної системи освіти і науки. Пріоритетом має стати не лише фінансова підтримка інновацій, а й забезпечення стабільного нормативно-правового середовища, що гарантує передбачуваність державної політики.

Отже, інтеграція європейського досвіду інноваційного розвитку може стати потужним імпульсом для модернізації української економіки. Необхідною умовою цього є стратегічне планування, наявність політичної волі

та чітке розуміння переваг довгострокового інвестування в інновації.

Список використаних джерел:

1. Ашейм Б. Регіональні інноваційні системи: роль і значення. – К.: Вид-во «Економіка», 2020.
2. Innovation Union Scoreboard 2023. European Commission. <https://ec.europa.eu/>
3. Марченко Т.В. Інструменти стимулювання інноваційної діяльності в європейських країнах // Науковий вісник ЧНУ. – 2021. – Вип. 830. – С. 31–34.

УДК 65.012:65.011.1:65.011.3

Геннадій Анатолійович ЗАВГОРОДНІЙ

здобувач освітнього ступеню магістр

ОПП «Менеджмент»,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент,

завідувач кафедри менеджменту,

публічного адміністрування та маркетингу

Анна Володимирівна КУЛІК

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

МОТИВАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ефективне управління людським капіталом критично важливе для розвитку та лідерства в умовах глобальної конкуренції та технологічних змін. Традиційний контроль недостатній в інформаційній економіці, де важливі знання та творчість. Мотивація – ключовий елемент менеджменту, що пробуджує зацікавленість та позитивне ставлення. Висока мотивація розкриває потенціал працівників, підвищуючи продуктивність, залученість, інновації та лояльність. Недостатня мотивація знижує ефективність, якість, збільшує плинність кадрів та ускладнює досягнення цілей. Створення привабливого мотиваційного середовища є запорукою конкурентоздатності в умовах дефіциту кадрів. Дослідження мотивації як ключової складової ефективного менеджменту є актуальним для всіх керівників, оскільки ефективне управління мотивацією оптимізує використання ресурсів та забезпечує сталий успіх.

1. У рамках цього дослідження передбачається:

- Поглиблене теоретичне осмислення феномену мотивації в контексті менеджменту. Це включає аналіз змістовних та процесуальних теорій мотивації для формування цілісного розуміння їхнього застосування в управлінні.
- Виявлення та систематизація ключових факторів впливу на рівень мотивації персоналу. Дослідження спрямоване на ідентифікацію внутрішніх (індивідуальних) та зовнішніх (організаційних) детермінант мотивації.
- Аналіз впливу мотивації на ключові показники ефективності діяльності підприємства. Метою є встановлення та обґрунтування взаємозв'язку між рівнем мотивації та продуктивністю, якістю, залученістю, плинністю кадрів, інноваційною активністю та досягненням стратегічних цілей.
- Дослідження та класифікація сучасних методів та інструментів мотивації. Передбачається виявлення та систематизація матеріальних і нематеріальних стимулів, що використовуються в бізнес-середовищі.
- Розробка практичних рекомендацій щодо впровадження та

оцінки ефективності систем мотивації на підприємствах. Кінцевою метою є надання конкретних порад для керівників щодо створення, застосування та оцінки мотиваційних механізмів.

2. Мотивація – міждисциплінарна проблема з безліччю теорій, важливих для ефективного управління.

1. Змістовні теорії: фокусуються на потребах та мотивах.

- Маслоу: ієрархія потреб (фізіологія → самореалізація); нижчі потреби мають бути задоволені для мотивації вищими.

Приклад: гідна зарплата – основа, визнання – мотиватор вищого рівня.

- Герцберг: гігієнічні фактори (умови) запобігають незадоволенню, мотиватори (зміст роботи) стимулюють.

Приклад: конкурентна оплата vs. можливості зростання.

- МакКлелланд: потреби досягнення, влади, причетності – набуті та індивідуальні.

Приклад: завдання на складність vs. керівні ролі vs. командна робота.

- Альдерфер (ERG): існування, спорідненість, зростання; можлива одночасна дія та фрустрація.

Приклад: нестача зростання може активізувати потребу у спорідненості.

2. Процесуальні теорії: досліджують когнітивні процеси мотивації.

- Врум (очікування): мотивація = очікування (зусилля → результат) × валентність (цінність результату) × інструментальність (результат → винагорода).

Приклад: віра в премію за успішне завдання.

- Адамс (справедливість): порівняння власних витрат/винагород з іншими; несправедливість знижує мотивацію.

Приклад: однакова робота – різна оплата.

- Локк (постановка цілей): конкретні, складні, прийняті цілі + зворотний зв'язок підвищують мотивацію.

Приклад: чітка ціль з продажу та регулярний фідбек.

Розуміння цих теорій – основа для створення дієвих мотиваційних систем.

3. Висока мотивація персоналу ключово впливає на:

- Продуктивність: зростає старанність, ініціатива, якість, обсяги виробництва, знижуються витрати.

- Залученість: підвищується позитивне ставлення, причетність, відповідальність, лояльність.

- Плинність кадрів: зменшується звільнення, зберігаються цінні спеціалісти, знижуються витрати на підбір.

- Інновації: зростає генерація нових ідей, стимулюється розвиток, підвищується конкурентоздатність.

- Досягнення цілей: підвищується ефективність командної роботи, наполегливість, сприяння загальному успіху.

4. Підприємства використовують матеріальні та нематеріальні методи мотивації:

Матеріальна мотивація:

- Грошова винагорода: зарплата, премії, бонуси, участь у прибутку,

опції (ефективність залежить від зв'язку з результатами та справедливості).

- Додаткові пільги: медстрахування, навчання, транспорт.

Нематеріальна мотивація:

- Визнання та подяка: публічна/індивідуальна, сертифікати, згадування.
- Розвиток та кар'єра: навчання, менторство, важливі проекти, розширення повноважень, просування.
- Залучення та участь: прийняття рішень, робочі групи, тимбілдинг, зворотний зв'язок.
- Сприятливе середовище: комфортні умови, гнучкий графік, баланс роботи/життя, позитивна культура, зручності.
- Автономія та значущість: довіра, самостійність, розуміння цілей, бачення результатів.

Ефективна система поєднує обидва типи стимулів, враховуючи особливості підприємства та персоналу.

5. Етапи впровадження:

- Аналіз потреб: опитування, інтерв'ю, фокус-групи, спостереження, дані, "вихідні інтерв'ю".
- Стратегія: бачення, цілі (SMART), принципи, підходи, методи, відповідальні, терміни, комунікація, оцінка (ключові фактори: залучення, гнучкість, інтеграція, реалістичність).
- Впровадження: процедури, комунікація, навчання керівників, ресурси.
- Оцінка: збір даних, вимірювання змін, аналіз зворотного зв'язку, оцінка витрат.
- Коригування: зміни на основі оцінки та зовнішніх факторів для оптимізації.

Висновки. Мотивація є ключовою складовою ефективного менеджменту. Високий рівень мотивації сприяє підвищенню продуктивності, залученості, зниженню плинності, покращенню інновацій та досягненню стратегічних цілей. Для ефективної системи мотивації необхідно враховувати теорії мотивації, використовувати матеріальні та нематеріальні методи, здійснювати регулярну оцінку та коригування. Інвестиції в мотивацію персоналу є стратегічно важливим рішенням для довгострокового успіху та конкурентоздатності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Маслоу, А. Г. *Мотивація та особистість*. Київ: PortRoyal. 2008.
2. Герцберг, Ф., Мосснер, Б., & Снайдерман, Б. Б. Мотивація до праці. Харків: Гуманітарний Центр. 2007.
3. МакКлелланд, Д. С. Мотивація людини. Львів: Видавництво Старого Лева. 2007.
4. Врум, В. Х. Праця та мотивація. Київ: Основи. 2007
5. Адамс, Дж. С. До розуміння несправедливості. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 1936. № 67(5), 422–436.
6. Лок, Е. А., & Латам, Г. П. Теорія постановки цілей та продуктивність праці. Київ: Наукова думка. 1990.
7. Пінк, Д. Х. Драйв: Що насправді нас мотивує. Київ: Клуб Сімейного Дозвілля. 2011.

УДК 005.342

Мстислав Олегович ЗАПОРОЖЕЦЬ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

Київ, Україна

РОЛЬ КРЕАТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СТРАТЕГІЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Креативний потенціал підприємства є одним із ключових ресурсів у забезпеченні його конкурентоспроможності та адаптивності до змінного ринкового середовища. У стратегічному менеджменті креативність виступає не лише інструментом інновацій, а й фактором формування нових стратегічних напрямів розвитку.

Креативний потенціал – це здатність підприємства генерувати нові ідеї, рішення, продукти та підходи в діяльності, що дозволяє створювати унікальні конкурентні переваги [1, с. 127]. Він охоплює:

- інтелектуальні здібності персоналу;
- культуру інновацій;
- здатність до нетрадиційного мислення;
- гнучкість організаційної структури.

У процесі стратегічного менеджменту креативність допомагає:

- формувати унікальні цілі та бачення майбутнього;
- створювати інноваційні стратегії з урахуванням нестандартних викликів;
- адаптуватися до глобальних трендів і технологічних змін.

Роль креативного потенціалу в стратегічному менеджменті проявляється через наступні складові:

- **Аналіз середовища** – креативне мислення дозволяє знаходити нові можливості на основі слабких сигналів.

- **Формулювання стратегії** – генерування альтернативних стратегічних сценаріїв із нестандартними підходами.

- **Реалізація стратегії** – впровадження новаторських методів управління, гнучких процесів та корпоративної культури підтримки інновацій.

- **Оцінка та контроль** – застосування креативних методів моніторингу та коригування стратегій.

Оцінка креативного потенціалу підприємства при стратегічному управлінні включає наступні етапи:

1. **Визначення рівня креативного потенціалу** – наскільки підприємство здатне продукувати та реалізовувати нові ідеї в продуктах, процесах, послугах чи управлінських підходах.

2. Виявлення сильних і слабких сторін – ідентифікація елементів, які сприяють або перешкоджають розвитку креативності на всіх рівнях (персонал, культура, ресурси, процеси тощо).

3. Оцінка готовності до інновацій – наскільки підприємство спроможне оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища за рахунок власного творчого ресурсу [2 с. 72].

4. Формування стратегічних рішень – на основі оцінки ухвалюються управлінські рішення щодо розвитку кадрового потенціалу, корпоративної культури, інноваційної інфраструктури.

5. Моніторинг динаміки розвитку – регулярна оцінка дозволяє відстежувати зміни в рівні креативного потенціалу й ефективно коригувати стратегії розвитку.

Керівники з розвиненим креативним мисленням стимулюють розвиток творчої ініціативи серед працівників, сприяють створенню сприятливого середовища для інновацій і гнучкості в управлінні.

Розвиток креативного потенціалу може сприяти наступним стратегічним рішенням:

- впровадження унікальних продуктів, що не мають аналогів;
- створення нових бізнес-моделей (наприклад, платформи або підписні сервіси);
- побудова бренду через креативні комунікації.

Отже, креативний потенціал є критично важливим компонентом стратегічного менеджменту, який дозволяє підприємствам не лише ефективно реагувати на зміни, а й самостійно формувати нові ринкові можливості. Його розвиток має бути інтегрованим елементом довгострокової стратегії будь-якого підприємства.

Список використаних джерел:

1. Комеліна О., Корсунська М. Сучасні технології та механізми управління розвитком креативного потенціалу підприємств у конкурентних умовах. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 1. С. 126–140.

2. Рудь Надія. Креативність в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. *Економічний форум*. Вип. 2, 2022. С. 69-79. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-9>

УДК 65.012:65.012.1:65.012.3

Аліна Олександрівна ІСНЮК

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
освітньо-професійної програми «Менеджмент»

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

науковий керівник –

кандидат економічних наук, доцент,

завідувач кафедри менеджменту,

публічного адміністрування та маркетингу

Анна Володимирівна КУЛІК

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ

Кризи виводять на поверхню слабкі місця компаній. Найчастіше – у постачанні. Ланцюг обривається – бренд втрачає все. Хтось панікує, хтось будує нові логістичні маршрути. Саме тут проявляється роль ефективного менеджменту.

Менеджмент ланцюга – це не лише логістика, як ми звикли вважати, а й стратегія.

Компанії, які інвестують у цифровізацію (AI), мають більший шанс на адаптацію в подальшому.

Гнучкість постачання = виживання + конкурентоспроможність.

Apple швидко переорієнтовує логістику, Zara – підлаштовує виробництво щотижня. Їх сила – в реакції.

SCM – це як інтуїція бізнесу: вчасно відчувати загрозу, перекинути ресурси, не втратити клієнта.

Менеджмент у цій сфері – не просто контроль за поставками, а робота з ризиками, даними, стратегічними рішеннями.

Ланцюг постачання – це не просто шлях від складу до споживача. Це нервова система бізнесу. Якщо вона працює – компанія гнучка, жива й готова до змін. Якщо ні – ринок її змиє. Менеджмент тут – як рятувальник у кризу: хто вчасно зреагував, той виграв.

Список використаних джерел:

1. Chopra S., Meindl P. (2023) *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.
2. Christopher M. (2021) *Logistics and Supply Chain Management*. FT Press.
3. Deloitte. *The Resilient Supply Chain: A Priority for 2023*. URL: <https://www2.deloitte.com>
4. SCM World. *The Future of Supply Chains*. – 2023.
5. Ковальчук Т.В. Менеджмент ланцюгів постачання: сучасні тенденції // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. №79. С. 45-49.

УДК 338.46

Олексій Віталійович КОВАЛЕНКО

викладач

коледж ВНЗ “Київський університет ринкових відносин”

Київ, Україна

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РИНКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Ефективність розвитку підприємств в умовах конкретного ринкового середовища значною мірою залежить від чіткого розуміння його особливостей, чинників формування та основних детермінант розвитку. Одержання відповідей на ці питання є метою ринкових досліджень, які дозволяють сформувати загальне уявлення про складові елементи визначеного ринкового простору та систему взаємозв'язків між ними, визначити ключові можливості та загрози на поточний момент та інструменти потенційного довгострокового впливу, провести аналіз рівня конкуренції та оцінити абсолютні та відносні переваги учасників ринкової взаємодії, дослідити цільову аудиторію та ін. Склад та структура системи показників ефективності значною мірою залежить від конкретного виду дослідження та його цілей. Так, наприклад, при дослідженні цільової аудиторії бренду суттєве значення мають такі показники як точність побудови профілю первинної та вторинної цільової аудиторії бренду, ефективність роботи фокус-груп, точність визначення обсягу вибірки для створення профілів цільової аудиторії, точність опису її поведінкових особливостей та ін. [1].

Ефективність ринкових досліджень залежить від комплексу факторів, серед яких варто виділити наступні. По-перше, динамічність змін ринкового середовища, нестабільність його розвитку, що може призводити до швидкої втрати актуальності одержаних результатів. Ця проблема набуває особливого значення в умовах війни в Україні, коли потенційний вплив сукупності зовнішніх негативних викликів вимагає пошуку гнучких та адаптивних інструментів та методів аналізу, які дозволяють враховувати поточні трансформації. По-друге, обмеженість доступу до джерел інформації, спричинене воєнними діями на окремих територіях країни, недоступність окремих груп респондентів для опитування та ін. Наслідком цього є труднощі із використанням звичних методів збору та обробки ринкової інформації, зниження рівня достовірності статистичних результатів.

По-третє, зміна споживчої поведінки під впливом зовнішніх факторів. Це стосується, насамперед, змін, зумовлених зниженням платоспроможності споживачів в Україні в умовах війни, змін в їх пріоритетах, уподобаннях, потребах, структурі витрат, що вимагає постійного моніторингу ринкової ситуації. По-четверте, можливість імплементації результатів дослідження в процес прийняття управлінських рішень, оскільки його реалізація також значною мірою формується в умовах впливу фактору невизначеності. По-п'яте, обмеженість фінансових ресурсів для проведення якісних досліджень.

Зазначені фактори можуть негативно впливати на ефективність ринкових досліджень. Важливо зазначити, що в період з 2003 по 2019 роки обсяг ринку маркетингових досліджень постійно зростав [2], з 2020 року в умовах пандемії, а з 2022 року в умовах війни процеси дещо уповільнились.

Разом з цим, доцільно відзначити можливість використання нових технологій та цифровізованих інструментів в процесі збору та обробки ринкової інформації, що, навіть за умов несприятливого розвитку зовнішнього середовища, дозволяє оптимізувати процес ринкових досліджень. Тут варто відмітити корисність застосування таких інструментів як Serpstat, що надає детальну інформацію про SEO-показники сайту, конкурентів, а також допомагає виявити потенційні можливості для покращення видимості в пошуку Google, SimilarWeb, що дозволяє аналізувати трафік конкурентів за різними показниками, включаючи щомісячний трафік, його джерела та співвідношення органічного та платного трафіку, Google Search Console (GSC), сервіс, що допомагає отримувати інформацію про сайт та приймати обґрунтовані рішення для його оптимізації та коригування маркетингових стратегій, Market Finder, який аналізує попит на продукт або послугу через локальні щомісячні пошуки, ринкові тенденції, дохід на душу населення та ін. [3].

Таким чином, ефективність ринкових досліджень в умовах нестабільного зовнішнього середовища визначається здатністю підприємств адаптувати інструменти аналізу до зовнішніх викликів і швидко реагувати на зміни у ринковому середовищі. Основними факторами впливу на ефективність та результативність досліджень варто вважати трансформаційність ринкового середовища, обмеженість доступу до достовірної інформації в умовах війни та зміни в споживчій поведінці, які формуються в умовах дії воєнного стану, наявність ресурсів та можливість імплементації результатів у реалізацію практичних управлінських рішень. Зважаючи на зазначене вище, суттєвого значення набуває використання цифрових інструментів, здатних оптимізувати процес проведення ринкових досліджень та обробки одержаних результатів.

Список використаних джерел:

1. Ларка Л., Чернобровкіна С. Визначення ефективності маркетингових досліджень брендів на основі ключових показників ефективності. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), 2022. №2. С. 29–32.
2. Святненко В. Ю. Особливості формування та розвитку ринку маркетингових досліджень в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8342>
3. Топ-5 інструментів для дослідження ринку. URL: <https://uba.top/doslidzhennya-rinku/>

УДК: 330:332

Марк Леонідович КОНОВАЛЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

Київ, Україна

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В РЕГІОНАХ

Вплив діджиталізації на розвиток підприємницької інфраструктури в регіонах є потужним і багатовекторним. Вона змінює спосіб ведення бізнесу, відкриває нові можливості для малого та середнього підприємництва і сприяє економічному зростанню навіть у віддалених регіонах.

Основні напрями впливу діджиталізації на підприємницьку інфраструктуру:

1. Розширення доступу до ресурсів [1, с. 37]:

1) Онлайн-платформи (маркетплейси, SaaS-сервіси, фінтех-продукти) дозволяють підприємцям із регіонів конкурувати на загальнонаціональному та світовому ринку.

2) Хмарні технології дають змогу уникати витрат на дорогі ІТ-системи.

2. Розвиток цифрової інфраструктури:

1) Побудова інтернет-мереж (високошвидкісний інтернет, 5G) у сільських і малонаселених районах стимулює появу нових бізнесів.

2) Створення цифрових хабів, бізнес-інкубаторів, фаблабів і коворкінгів.

3. Спрощення адміністративних процедур:

1) Електронні сервіси для реєстрації бізнесу, подачі податкової звітності, отримання дозволів (через системи типу «Дія» в Україні).

2) Скорочення бюрократії сприяє легалізації та зростанню малого підприємництва.

4. Підвищення фінансової доступності:

1) Онлайн-банкінг, цифрові гаманці, краудфандинг, P2P-кредитування забезпечують мікро- і малий бізнес фінансовими інструментами без потреби звертатися до великих банків.

2) Розвиток альтернативного фінансування (в тому числі криптовалют і DeFi).

5. Освіта та розвиток компетенцій:

1) Безкоштовні онлайн-курси, вебінари, цифрові академії дають підприємцям нові знання.

2) Регіональні навчальні програми з цифрової грамотності підвищують якість робочої сили.

6. Зміна бізнес-моделей:

1) Ширше застосування електронної комерції, дропшипінгу, фрілансу.

2) Аутсорсинг, віддалена робота — зниження витрат на офіси й логістику.

Таблиця 1

Позитивні наслідки діджиталізації для регіонів

Переваги	Приклад
Децентралізація бізнесу	Можливість створити стартап у малому місті
Інвестиційна привабливість	Регіони з ІТ-інфраструктурою стають привабливими для інвесторів
Збереження молоді в регіонах	Віддалена робота скорочує відтік кадрів
Розвиток цифрових сервісів	Зростання попиту на локальні ІТ-компанії, технопарки

На сьогоднішній день українські регіони стикаються з великою кількістю проблем та викликів щодо можливості впровадження діджиталізації в розвиток регіональної підприємницької інфраструктури. До них відносяться наступні [2]:

- Цифрова нерівність (не всі регіони мають доступ до якісного інтернету).
- Недостатній рівень цифрової грамотності серед частини населення.
- Захист персональних даних та кібербезпека.
- Відсутність комплексної державної стратегії розвитку діджитал-інфраструктури у деяких країнах.

Внаслідок дослідження впливу діджиталізації на розвиток регіональної підприємницької інфраструктури виявлено, що основним її проявом є активізація, стимулювання розвитку, накопичення та розкриття потенціалу, підвищення ефективності функціонування підприємницького сектору за рахунок впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери економічного та суспільного життя.

Список використаних джерел:

1. Дергалюк М. О. Сутність простору в умовах цифровізації економіки регіональних економічних систем. Розвиток економіки та бізнес адміністрування: наукові течії та рішення: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (20-25 травня 2022 р., м. Київ). Київ, 2022. Т. 1. С. 37-38.

2. Володимир Плахотнюк. Соціально-економічний розвиток регіонів України: виклики та стратегічні перспективи. Економіка та суспільство. Вип. 70, 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5427> (дата звернення: 06.05.2025)

УДК 658:004.056

Даніїл Вадимович КРАВЧЕНКО

Здобувач вищої освіти спеціальність Маркетинг
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
науковий керівник –

кандидат економічних наук, доцент,
проректор з науково-педагогічної роботи

Олена Михайлівна БОРОДІНА

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Київ, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У ПРОСУВАННІ ПОСЛУГ ВРО ТА ІТ-КОМПАНІЙ ПІД ЧАС ВІЙНИ

В умовах війни та інших кризових ситуацій інформаційна безпека стала не лише внутрішньою необхідністю, але й важливим фактором при виборі послуг ВРО та ІТ-компаній. Саме тому українські компанії, такі як SupportYourApp (ВРО) і MacPaw (ІТ), активно використовують стандарти безпеки (GDPR, PCI DSS, ISO/IEC 27001) як аргумент у своїх маркетингових кампаніях.

Наприклад, компанія SupportYourApp наголошує на використанні технологій VDI (Virtual Desktop Infrastructure), що дозволяє працівникам безпечно працювати з будь-якого місця, використовуючи захищене віртуальне робоче середовище. Подібним чином, MacPaw активно інформує клієнтів про застосування шифрування та MDM (Mobile Device Management), що гарантує безпеку даних навіть під час кібератак або фізичних загроз, характерних для військового стану.

Обрана тема є актуальною через мій власний досвід роботи в ВРО-галузі, де я особисто бачу, як важливо комунікувати безпекові аспекти клієнтам. Важливість прозорості та довіри до безпеки даних особливо посилилася з початком повномасштабної війни в Україні, коли клієнти стали більше уваги приділяти стабільності та надійності сервісу.

Таким чином, інформаційна безпека виступає не тільки умовою функціонування бізнесу, але й маркетинговим активом, який підсилює репутацію компанії та залучає нових клієнтів.

Список використаних джерел:

1. ISO/IEC 27001:2022 — Інформаційні технології — Методи управління безпекою. Доступно за посиланням: <https://www.iso.org/standard/82875.html>
2. General Data Protection Regulation (GDPR). Regulation (EU) 2016/679. Доступно за посиланням: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>
3. Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS) v4.0. Доступно за посиланням: https://www.pcisecuritystandards.org/document_library
4. SupportYourApp. Офіційний сайт. <https://supportyourapp.com/>
5. MacPaw Security Approach. Офіційний сайт. <https://macpaw.com/security>

УДК 658.7:005.94:004.94

Оксана Василівна КУЗЬМЕНКО

кандидат економічних наук, доцент

Університет імені Альфреда Нобеля,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2086-8758>

Дніпро, Україна

Антон Олександрович ВЕЛИЧКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

Університет імені Альфреда Нобеля

Дніпро, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ СТАЛИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ У ЛОГІСТИЦІ

У сучасній парадигмі глобалізаційних процесів, цифрової трансформації та зростаючих екологічних викликів однією з центральних задач логістичних систем виступає побудова сталих ланцюгів постачань, що забезпечують одночасну економічну ефективність, соціальну відповідальність і дотримання екологічних принципів. Концепція сталих ланцюгів постачань (Sustainable Supply Chains, SSC) передбачає стратегічний підхід до логістичного управління, який враховує довгострокову вартісну ефективність поряд з мінімізацією негативного впливу на довкілля та підтримкою соціальних стандартів. Для реалізації цієї моделі необхідно модернізувати існуючі управлінські підходи та впроваджувати інноваційні логістичні рішення.

Сучасні інновації у сфері сталих ланцюгів постачань включають інтеграцію новітніх цифрових технологій – таких як штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT), блокчейн-платформи, хмарні сервіси, великі дані (Big Data) та автоматизовані системи управління. Використання AI дозволяє здійснювати точне прогнозування попиту, оптимізувати транспортно-логістичні потоки та забезпечувати ефективне управління залишками у реальному часі. Завдяки IoT можна реалізовувати безперервний моніторинг перевезень, контролювати умови транспортування (зокрема, температуру), а також оперативно реагувати на технічні несправності або затримки. Блокчейн забезпечує повну прозорість усіх логістичних операцій, сприяє зниженню шахрайських ризиків і зміцнює довіру між усіма сторонами логістичного процесу.

Однією з ключових складових побудови сталих SSC є розвиток екологічно орієнтованої логістики (green logistics), що передбачає впровадження технологій, спрямованих на зниження викидів CO₂, раціональне використання енергії та перехід до відновлюваних джерел. У межах цього підходу активно впроваджуються електротранспортні рішення, гібридні моделі вантажівок, енергоефективне управління складськими ресурсами та принципи циркулярної економіки, що включають повторне використання матеріалів і їх рециклінг. Вигоди такого підходу проявляються не лише у підвищенні екологічної безпеки, а й у зниженні логістичних витрат завдяки підвищенню

енергоефективності.

Реалізація сталих логістичних моделей неможлива без налагодженої співпраці всіх суб'єктів постачального ланцюга – від виробників і постачальників до розподільчих центрів, перевізників, споживачів і регулюючих структур. Інноваційне управління ланцюгами постачань базується на створенні інтегрованого логістичного середовища, де домінує принцип партнерства, прозорості інформації, координації дій та колективного використання інфраструктурних і інформаційних ресурсів.

В умовах геополітичної нестабільності, зростання ризиків у постачанні та частих збоїв у транспортних системах особливої ваги набуває концепція гнучких та адаптивних логістичних систем (resilient logistics). Такі системи характеризуються здатністю оперативно реагувати на зміну умов, перебудовувати маршрути, перерозподіляти ресурси та зменшувати залежність від окремих постачальників. Інструментами для досягнення цієї гнучкості стають цифрові двійники логістичних систем, які дозволяють проводити сценарне планування, симуляцію ризиків та оптимізацію стратегій відповідно до конкретної ситуації.

Успішна трансформація логістики в бік сталості вимагає наявності висококваліфікованих кадрів, здатних управляти інноваційними процесами, аналізувати великі обсяги даних, приймати обґрунтовані рішення з урахуванням принципів сталого розвитку. Важливою є тісна співпраця між закладами вищої освіти, бізнесом та державними органами для розробки та впровадження освітніх програм, орієнтованих на сталу логістику, цифрову трансформацію управління постачанням та засвоєння ESG-принципів.

Отже, інноваційні механізми формування сталих логістичних ланцюгів охоплюють широку палітру технологічних, екологічних та організаційних рішень, які дозволяють підприємствам адаптуватися до викликів сучасного ринку, зберігаючи при цьому економічну стійкість, екологічну відповідальність та соціальну значущість.

Список використаних джерел:

1. Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (5th ed.). Pearson Education Limited.
2. Ніколаєнко, Ю.В. (2020). Сталій розвиток логістичних систем у контексті цифровізації економіки. *Економіка та держава*, 5, 64–68.
3. Чухно, А.А., Павленко, О.В. (2021). Цифрові інновації у сфері логістики: тренди та виклики. *Економічний вісник університету*, 49(1), 102-108.
4. Accenture. (2022). *The Sustainable Supply Chain Imperative*. Retrieved from URL: <https://www.accenture.com/>

УДК 004:658.7:658.87

Оксана Василівна КУЗЬМЕНКО

кандидат економічних наук, доцент

Університет імені Альфреда Нобеля,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2086-8758>

м. Дніпро, Україна

Дмитро Олегович ЧЕРПАКОВ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

Університет імені Альфреда Нобеля

Дніпро, Україна

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ ТА СКЛАДСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу інформаційні технології (ІТ) стали визначальним чинником ефективного функціонування підприємств роздрібною торгівлі. Особливе значення вони мають у сфері логістики та складського обліку, де високий рівень динаміки, обсягів операцій і складність координації потребують гнучких і точних управлінських рішень.

Одним з головних напрямів використання ІТ у роздрібній торгівлі є впровадження автоматизованих систем управління складом (WMS – Warehouse Management Systems). Такі системи дозволяють здійснювати облік товарних запасів у режимі реального часу, оптимізувати розміщення продукції на складі, зменшити час на комплектацію та відвантаження замовлень, а також мінімізувати ризики помилок при обробці товарів [1].

Іншим важливим аспектом є використання систем управління ланцюгами постачання (SCM – Supply Chain Management), які забезпечують інтеграцію всіх учасників логістичного процесу: від постачальника до кінцевого споживача. ІТ-рішення в цій сфері сприяють підвищенню точності прогнозування попиту, скороченню логістичних витрат та уникненню надлишкових запасів [2].

Значну роль у цифровій трансформації логістики відіграють технології штрихового кодування, RFID-мітки, а також мобільні додатки для сканування товарів. Ці інструменти дають змогу швидко ідентифікувати товарні одиниці, відслідковувати їх переміщення та забезпечувати повну простежуваність по всьому логістичному ланцюгу. Особливо актуальними такі технології стають у великих торговельних мережах, де обсяг операцій є значним і потребує максимальної точності в обліку [3].

У практичній площині застосування ІТ вимагає: модернізації матеріально-технічної бази підприємства; підготовки персоналу до роботи з новими системами; інвестицій у ліцензійне програмне забезпечення та хмарні технології; побудови наскрізної ІТ-інфраструктури, яка забезпечує з'єднання між усіма учасниками логістичного ланцюга.

В умовах цифрової економіки саме автоматизація процесів прийому, обліку, зберігання, відвантаження й реалізації товарів є ключовою конкурентною перевагою підприємств роздрібною торгівлі.

Загалом впровадження ІТ у логістику дозволяє досягти низки стратегічних переваг: підвищення ефективності управління запасами; скорочення витрат на зберігання та транспортування; зменшення рівня втрат та списань; покращення обслуговування клієнтів через своєчасну доставку товарів; підвищення гнучкості та адаптивності логістичної системи [4].

Водночас варто зауважити, що процес цифровізації логістики супроводжується низкою викликів: високі витрати на впровадження програмного забезпечення, потреба в підготовці персоналу, а також необхідність уніфікації даних між різними підрозділами компанії. Для подолання існуючих бар'єрів цифрової трансформації необхідно застосовувати стратегічний підхід, передбачаючи поступове впровадження ІТ-рішень у поєднанні з тісною співпрацею з постачальниками технологічних продуктів та послуг.

Використання сучасних інформаційних технологій у логістиці дозволяє значно скоротити витрати часу та ресурсів, мінімізувати ймовірність помилок, спричинених людським фактором, а також забезпечити більш точне прогнозування попиту та ухвалення ефективних управлінських рішень. Серед найбільш уживаних цифрових інструментів у логістичній діяльності варто виокремити: **Інтегровані ERP-системи** (як-от SAP, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics), що об'єднують логістичні й фінансові дані в єдиний інформаційний простір; **WMS-системи (Warehouse Management Systems)**, які дозволяють автоматизувати складське управління, охоплюючи такі процеси, як зберігання, інвентаризація та контроль запасів; **RFID-рішення**, що забезпечують постійний контроль за рухом товарів у режимі реального часу; **Big Data-аналітику**, яка дає змогу виявити слабкі місця в логістичних ланцюгах, здійснювати глибоке аналізування даних і прогнозувати поведінку споживачів [5].

Інформаційні технології відіграють ключову роль у підвищенні результативності управління логістичними процесами та складським обліком у сфері роздрібної торгівлі. Їхнє впровадження дозволяє зменшити витрати на операційну діяльність, оптимізувати оборот товарів, підвищити достовірність облікових даних і зміцнити позиції підприємства в конкурентному середовищі. У перспективі одним із пріоритетних векторів розвитку є застосування інтелектуальних цифрових рішень, зокрема технологій штучного інтелекту та машинного навчання, які відкривають можливості для повної автоматизації та адаптивності логістичної інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Афанасьєв М. Ю., Пилипчук О. В. Інформаційні системи в логістиці. – К.: КНЕУ, 2020.
2. Кузьмін О. Є., Мельник Л. М. Інформаційні технології в управлінні підприємством. – Львів: Львівська політехніка, 2021.
3. Ramaa A., Subramanya K. N., Rangaswamy T. M. Impact of Warehouse Management System in a Supply Chain. *International Journal of Computer Applications*, 2012.
4. Christopher M. *Logistics & Supply Chain Management*. 5th ed. – Pearson Education, 2016.
5. Deloitte. *Retail industry outlook 2024* URL: <https://www2.deloitte.com>

УДК 658.87:658.8

Анна Володимирівна КУЛК

кандидат економічних наук,

доцент, завідувач кафедри менеджменту,

публічного адміністрування та маркетингу

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»,

Київ, Україна

КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В КОМЕРЦІЇ: ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВАРІВ

Категорійний менеджмент, як інноваційний підхід до управління товарним асортиментом, виник у 80–90-х рр. ХХ ст. у США, й донині вважається однією з найефективніших систем організації роздрібної торгівлі. Його суть полягає в тому, що управління повним циклом товарної категорії — від закупівлі до продажу кінцевому споживачу — зосереджується в руках одного менеджера, що дозволяє досягти гармонізації інтересів споживача, постачальника та ритейлера. Такий підхід протистоїть класичній концепції, де кожна функція розподіляється між окремими структурними підрозділами, що часто призводить до конфліктів і неузгодженостей [12, с. 83].

Класична модель розподілу обов'язків між підрозділами (закупівлі, продажу, маркетингу, планово-економічного) ефективна лише за умов ідеальної координації. На практиці ж цілі та пріоритети різняться, що перешкоджає досягненню стратегічних результатів. У свою чергу, категорійний менеджмент акумулює всі бізнес-повноваження в межах управління конкретною товарною категорією, що забезпечує цілісність процесів і орієнтацію на кінцевого споживача.

У науковій літературі існує декілька визначень поняття "категорійний менеджмент". За Снегірьовою В. В., це управління асортиментом магазину згідно зі споживчим попитом та за умови ефективного використання ресурсів [5]. Кисельов В. М. трактує його як діяльність з оптимізації асортиментних операцій [3], а Білявська Ю. В. і Миргородська О. М. — як маркетингову технологію [2]. Балакіреєв С. В. розглядає категорійний менеджмент як управління самостійними бізнес-одинацями для покращення бізнес-комунікацій [1], а Крещенко О. В. — як стратегію співпраці між ритейлером та виробником [4]. Узагальнюючи, можна дійти висновку, що категорійний менеджмент — це комплексна система управління асортиментом із акцентом на синергію між учасниками товароруку та фокусом на споживача.

Впровадження категорійного менеджменту вимагає стратегічного альянсу між ритейлером і постачальником. Як показало опитування TradeMaster Group, 37% вітчизняних ритейлерів готові надати постачальнику роль «капітана категорії», що передбачає обмін даними, управління ціноутворенням та запасами [6]. При цьому західні компанії — Danone Україна, Nestle, P&G, Coca-Cola — демонструють кращі результати в реалізації цього підходу [7].

Внаслідок таких проєктів спостерігається зростання проникнення категорії в чеках на 34%, середнього чека — на 15–20%, а прибутковості — на 5–20% [8].

Ключовим орієнтиром у системі категорійного менеджменту є споживач. Його змінні вподобання диктують нові правила асортиментної політики. Наприклад, якщо у 2013 році домінували запити на низькі ціни, то нині акценти зміщуються на додаткові сервіси, якість обслуговування, емоційний досвід покупок. Це обумовлює необхідність динамічного коригування товарних категорій відповідно до еволюції споживчих очікувань.

Рітейлер, у свою чергу, виступає посередником між капітаном та фокусом категорії, використовуючи товарну категорію як інструмент задоволення потреб споживача та досягнення бізнес-цілей. Його повноваження охоплюють цінову політику, формування асортименту, викладку, просування та просторову оптимізацію.

Актуальність і ефективність категорійного менеджменту в Україні підтверджується статистикою: понад 50% компаній уже впровадили або впроваджують цю систему, ще 34% планують найближчим часом [8]. Це свідчить про зростаючу зрілість українського рітейлу та його готовність до адаптації передових світових практик.

У підсумку, категорійний менеджмент є не просто управлінською технологією, а комплексною філософією бізнесу, яка об'єднує всіх учасників ланцюга постачання навколо однієї мети — задоволення потреб споживача та максимізація ефективності. Його імплементація — це виклик, що водночас відкриває нові горизонти зростання для сучасного рітейлу.

Список використаних джерел:

1. Балакіреєв С. В. Категорійний менеджмент у роздрібній торгівлі. — 2021. — С. 3.
2. Білявська Ю. В., Миргородська О. М. Управління асортиментом на основі категорійного підходу. — 2019. — С. 83, 38.
3. Кисельов В. М. Основи категорійного менеджменту. — 2020. — С. 7.
4. Крещенко О. В. Стратегія категорійного менеджменту в рітейлі. — 2022. — С. 41.
5. Снегірьова В. В. Управління асортиментом: категорійний підхід. — 2018. — С. 83.
6. TradeMaster Group. Результати опитування рітейлерів. — 2023.
7. Дані компаній Danone Україна, Nestle, P&G, Coca-Cola. — 2023.
8. Аналітика споживчих змін в Україні. — 2023.

УДК 658.5:004

Михайло Максимович ЛАВРЕНЧУК

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»,
Київ, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Одна з ефективних стратегій – стратегія диференціації, якою передбачаються радикальні зміни у бізнес-процесах з метою створення унікальної споживчої цінності, що відрізняється від конкурентів. Інформаційні технології допомагають не лише розробляти нові продукти та послуги, а й розширювати ринки збуту та знаходити ніші. Використання таких технологій дозволяє створювати товари та надавати послуги, які максимально відповідають потребам клієнтів.

За експертними оцінками, у розвинених економіках інформаційна складова виробництва становить від 60% до 70% від загальної вартості продукту. Тому основним завданням менеджменту є розробка ефективного механізму визначення потреби, отримання та постійного аналізу інформаційних ресурсів. [1, с. 95]

Варто зазначити, що кожен елементарний виробничий процес на сучасному розвитку має дві невід'ємні складові, а саме фізичну складову, що включає матеріальні аспекти, та складову обробки інформації, що стосується процесу збирання, обробки та передачі необхідних даних. Завдяки постійному прогресу інформаційних технологій фізична обробка компонентів виробництва зазнає трансформацій, стаючи більш оптимізованою та ефективною.

Фізична складова обробки включає всі матеріальні завдання, які необхідні для реалізації конкретного виробничого процесу. Сюди входять фізичні ресурси, інструменти, машини, устаткування та інші матеріальні компоненти, щоб забезпечити виконання виробничих операцій. У той самий час інформаційна складова обробки передбачає комплекс дій, щодо отримання, обробки і передачі необхідних даних, які мають вирішальне значення для успішної реалізації процесу.

Важливим аспектом є і те, що у сучасних умовах ведення бізнесу відбувається суттєве скорочення часу, який буде необхідний виконання всіх бізнес-процесів. Використовуючи інформаційні системи, компанії можуть здійснювати процеси автоматизації, спрямовані на оптимізацію своєї діяльності та раціоналізацію використання ресурсів. Така синергія інтегрованих ІТ-систем дозволяє підприємствам скорочувати витрати та час, що призводить до досягнення економічних вигод. Наприклад, автоматизовані системи управління запасами можуть допомогти підприємствам уникнути ризику нестачі або затоварювання запасів, що зрештою призводить до значних фінансових вигод.

Саме завдяки інформаційним технологіям можна здійснювати широкий спектр діяльності зі збору та обробки великого обсягу різноманітних даних,

необхідних для оптимального функціонування виробничого процесу.

Однією з головних переваг використання інформаційних технологій є те, що вони забезпечують менеджерів та спеціалістів доступом до необхідної інформації, що, у свою чергу, прискорює та покращує процеси прийняття рішень. Отже, менеджери можуть відстежувати та контролювати поточну діяльність у режимі реального часу. Ці системи контролю використовують різні механізми, такі як бюджетування, фінансова звітність, статистичні дані, системи стимулювання, системи контролю якості, звіти з використанням збалансованої системи показників. [2, с. 158].

Зі швидким та невпинним розвитком дистанційної роботи та прийняттям віртуальних команд як основної парадигми організаційної структури, ІТ-системи стають ще більш важливими у забезпеченні ефективної комунікації та співпраці між членами команди. Використання різних інструментів, таких як системи відеоконференцій, програмне забезпечення для управління проектами та платформи миттєвого обміну повідомленнями, сприяє встановленню зручного каналу зв'язку та співпраці, яка може здійснюватися незалежно від географічного розташування членів команди. Ці інструменти ідеально гармонізовані, забезпечуючи постійну та невпинну комунікацію та продуктивну співпрацю, що сприяє найефективнішому вирішенню проблем та досягненню спільно визначених цілей.

Використання ІТ-інструментів, таких як системи планування ресурсів підприємства та системи автоматизації бізнес-процесів, дозволяє підприємствам не лише ефективно керувати своїми ресурсами, але й досліджувати нові можливості для отримання прибутку та розпізнавати перспективні бізнес-можливості на ринку. Це забезпечує сталий розвиток та успіх організацій у сучасних умовах, оскільки вони здатні адаптуватися до змінного середовища та швидко реагувати на вимоги ринку, а також оптимізувати свої бізнес-процеси за допомогою автоматизації [3].

Інформаційні управлінські системи забезпечують комплексний підхід до управління ресурсами підприємства, включаючи різні аспекти, такі як фінанси, виробництво, персонал, логістика та інші. Це дозволяє підприємствам оптимізувати свої процеси та підвищувати продуктивність, сприяючи ефективному використанню ресурсів та покращуючи якість продукції чи послуг.

Системи автоматизації бізнес-процесів відіграють важливу роль у вирішенні проблем оптимізації та автоматизації ключових операційних процесів підприємства. Їхня головна мета – забезпечити ефективне та прозоре управління. Автоматизуючи повторювані, рутинні завдання, системи автоматизації зменшують вплив людського фактора та ризик помилок, а також пришвидшують час виконання бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Павленко Т. С. Розвиток ринку інформаційних технологій в Україні: тенденції та перспективи. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. Вип. 10, № 4. С. 93-99.
2. Мельник І. С. Розвиток ринку інформаційних технологій в Україні: актуальні проблеми та перспективи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: «Економіка». 2019. Вип. 36. С. 156-161.
3. Юрчук Н. П. Інформаційні системи і технології як інновація у системі управління бізнес-процесами. *Ефективна економіка*. 2018. Вип. 5. 118 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_38 (дата звернення: 10.05.2025).

УДК 334.012.62/64

Олександр Валерійович ЛАГУНЕНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD

кафедри менеджменту,

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»

Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Промисловість, яка включає види економічної діяльності секцій В і С, забезпечує більше 20% валового внутрішнього продукту та має висхідне значення для розвитку національної економіки і окремих її суб'єктів.

Індекси промислової продукції, як один з параметрів характеристики цієї сфери діяльності, показує, що у 2015-2024 рр. розвиток промисловості відбувається під впливом змін факторів зовнішнього середовища, що в останні роки пов'язані з пандемією Covid-19 та повномасштабною війною (рис. 1) [1].

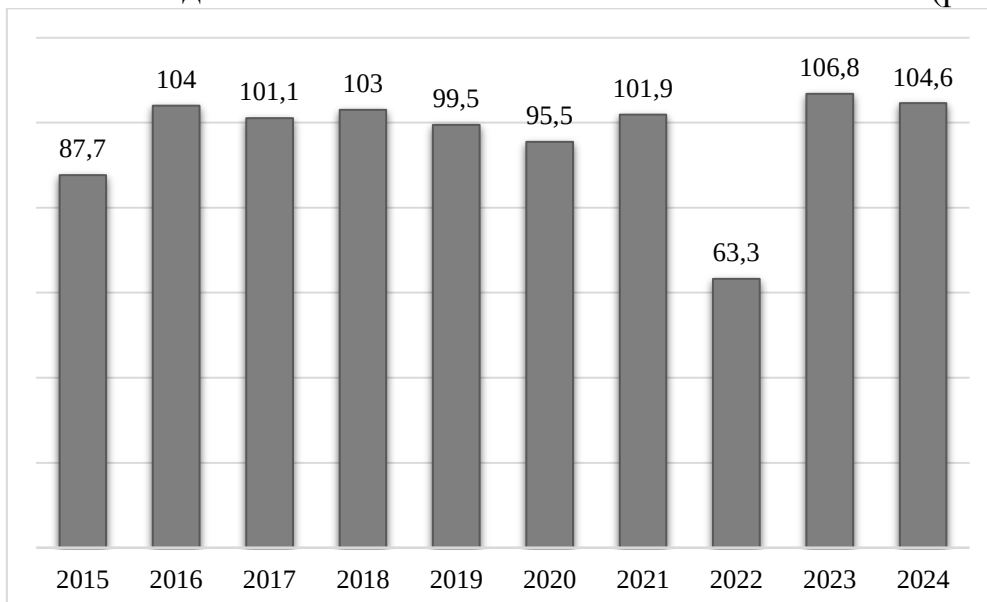


Рис. 1. Індекси промислової продукції в Україні у 2015-2025 рр., %

Аналіз статистичної інформації є важливим важелем вибору системи управління в часи кризових періодів розвитку промисловості.

Дослідники системи управління промисловістю виділяють, зокрема її особливості у період воєнних дій такі, як «часткове або повне припинення функціонування підприємств, повна або часткова відсутність ділової активності, втрата доходів, збільшення витрат, які складають орієнтовно \$29,8 млрд» [2]. Це викликає необхідність підвищення ділової активності як показника якості управління і фактору зростання потенціалу відновлення діяльності. Слід також погодитися, що «суб'єкти підприємництва перебувають у стані перманентної нестабільності», що пояснює потребу в удосконаленні систем управління [3].

Отже, дослідники виділяють ділову активність, як характеристику, що показує потенціал, спрямований на досягнення цілей розвитку промислових

підприємств. Особливістю такої характеристики є те, що обстеження базується на думках керівників підприємств, а не на статистичних даних [4] з метою використання суб'єктивних поглядів щодо змін економічного стану підприємств для визначення очікуваних перспектив його розвитку.

Стан ділової активності промислових підприємств передбачає, як правило, формування таких показників: оцінка поточного стану підприємств; оцінка очікувань підприємств щодо перспектив розвитку; забезпеченість підприємств замовленнями. Основні індикатори стану ділової активності промислових підприємств наведено в табл. 1 [5].

Таблиця 1

Показники ділової активності промислових підприємств (станом на березень)

Показники	2021	2022	2023	2024	2025
Індикатор ділової впевненості, %	-6,3	-25,0	-8,6	-7,3	-6,3
Індикатор ділового клімату, %	0,9	-2,3	-1,1	0,5	0,9
Оцінка поточного обсягу замовлень на виробництво продукції, %	-35,8	-53,8	-45,8	-38,8	-33,8
Очікування щодо обсягу виробництва продукції, %	10	-41	7	9	8

Як показують дослідження, у березні 2025 р. індикатор ділової впевненості становив -6,3%, що на 1,8 в.п. вище порівняно з лютим 2025 р. Індикатор ділового клімату в досліджуваній період становив 0,9%, а підвищення порівняно з попереднім місяцем – 0,3 в.п. Оцінка поточного обсягу замовлень на виробництво продукції (попиту) у промисловості характеризується як -33,8%, а очікування щодо обсягу виробництва продукції в найближчі три місяці в промисловості – 8%. Респонденти виділили такі очікування: зниження темпів зростання відпускних цін на продукцію промисловості в найближчі три місяці; зменшення кількості працівників на промислових підприємствах; забезпеченість замовленнями у середньому на чотири місяці роботи.

Таким чином, в період воєнного стану для управління промисловими підприємствами на підставі очікуваних тенденцій в економіці доцільним є використання як статистичної інформації, так і даних польових досліджень.

Список використаних джерел:

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Хома І., Мицо К. Управління діловою активністю промислових підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3169/3092>
3. Намлієва Н.В. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 150-157.
4. Методика розрахунку індикаторів ділових очікувань. URL: https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2021/301/301.pdf
5. Очікування промислових підприємств у березні 2025 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/ochikuvannya-promyslovykh-pidpryyemstv-u-berezni-2025-roku-shchodo-perspektyv-rozvytku>

УДК 001.895-339

Владислав Ігорович ЛАЗАРЕНКО

доктор філософії в галузі економіки,

доцент кафедри товарознавства та

комерційної діяльності в будівництві,

Київський національний університет будівництва

і архітектури

ORCID: 0000-0002-8376-4668

Київ, Україна

МЕХАНІЗМ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах трансформації економіки України, викликаних як зовнішніми загрозами (збройна агресія, глобальні економічні коливання), так і внутрішніми чинниками (необхідність відбудови інфраструктури, цифровізація процесів, екологічна трансформація), особливої актуальності набуває питання формування ефективного механізму інвестиційного маркетингу в будівельній галузі. Цей механізм покликаний не лише забезпечити привабливість інвестиційних проєктів, а й створити умови для сталого економічного зростання, модернізації міст і відновлення зруйнованих об'єктів.

В загальному розумінні, механізм інвестиційного маркетингу в будівельній галузі виступає як комплекс організаційно-економічних та інформаційно-аналітичних заходів, спрямованих на формування сприятливого інвестиційного клімату, залучення фінансових ресурсів та підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств. Ефективність цього механізму залежить від інтеграції стратегічного маркетингу, цільового позиціонування інвестиційних проєктів, адаптивної системи управління ризиками та активної комунікаційної політики. Успішне функціонування інвестиційного маркетингу в будівництві потребує врахування специфіки галузі, зокрема довготривалості реалізації проєктів, високої капіталомісткості, а також впливу державного регулювання. Формування дієвого механізму сприяє підвищенню інвестиційної привабливості об'єктів, зниженню бар'єрів для інвесторів і забезпеченню сталого розвитку будівельного сектору.

Будівельна галузь України є однією з ключових сфер економіки, що формує інфраструктуру розвитку та сприяє залученню інвестицій. Проте під впливом військової агресії, економічної нестабільності та змін кліматичної політики виникає необхідність реформування механізмів інвестиційного маркетингу.

Серед сучасних викликів, в даному контексті слід виділити наступні:

- Військова агресія та дефіцит інфраструктури. Бої спричинили руйнування об'єктів та невизначеність. Інвестори вимагають гарантій безпеки.
- Економічна нестабільність та інфляція. Коливання гривні впливають на прибутковість проєктів.
- Регуляторні зміни. Новації в будівельному та екологічному

законодавстві потребують адаптації маркетингових стратегій.

– Міжнародні екологічні стандарти. Потрібна адаптація до ESG-принципів (екологічність, соціальна відповідальність, корпоративне управління).

– Цифровізація. Зростає роль BIM-технологій, онлайн-платформ, дронів та VR/AR у презентації проєктів.

Механізм інвестиційного маркетингу в сучасних умовах України потребує адаптації до викликів військових дій, економічної нестабільності та зростаючих екологічних вимог. Інтеграція стратегічного позиціонування, інформаційного аналізу, цифрових інструментів та ризик-менеджменту дозволяє створити привабливий інвестиційний клімат і сприяти сталому розвитку галузі. Будівельна галузь відіграє ключову роль у процесі післявоєнного відновлення, що потребує залучення значних обсягів приватного і міжнародного капіталу. У цьому контексті інвестиційний маркетинг виступає стратегічним інструментом, здатним адаптуватися до нестабільного середовища, формувати позитивний імідж галузі та ефективно комунікувати з потенційними інвесторами. Саме тому актуальним є вивчення сучасних викликів, що впливають на інвестиційний клімат у будівництві, та розробка дієвих маркетингових рішень, які враховують новітні тенденції, цифрові технології та зміну інституційного ландшафту.

Список використаних джерел:

1. Гребньов Г.М. Формування напрямків підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2019. № 11. С. 395–400.
2. Селезньова О.О. Розвиток управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств в Україні. Одеса : Одеська державна академія будівництва та архітектури, 2020.

УДК 339.1

Наталя Петрівна ЛЯЛІНА

доктор технічних наук, професор кафедри товарознавства

та комерційної діяльності в будівництві,

Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9364-0925>

Київ, Україна

ПРИБУТКОВИЙ КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ТОРГІВЛІ

У метушні сучасного життя оптимізація часу стала головним пріоритетом для споживачів. Незалежно від того, чи йде мова про похід до супермаркету чи магазину товарів для дому, у кожного в голові виникає питання: «Чи можу я максимально використати цю поїздку, щоб уникнути необхідності повторного шопінг-екскурсії через кілька днів?».

Категорійний менеджмент впливає безпосередньо з купівельних звичок споживачів. Він орієнтується та досліджує поведінку покупців, щойно вони опиняються в магазині, яка відрізняється від їхньої поведінки до входу в магазин.

Покупці схильні подумки організовувати свої покупки в певні категорії. Отже, ритейлери стратегічно розміщують товари в магазині, щоб максимізувати середню вартість покупки на одного покупця та оптимізувати операційні процеси в точці продажу. Залучити покупців до магазину непросто, тому цілком логічно, що коли вони вже там, ритейлер повинен зосередитися на тому, щоб вони зробили якомога більше покупок.

Категорійний менеджмент - це стратегічне управління товарними категоріями як окремими бізнес-одинацями, кожна з яких застосовує свою тактику [1, 1270].

Визначення терміну «категорійний менеджмент» дещо відрізняється залежно від джерела. Але в застосуванні до роздрібної торгівлі категорійний менеджмент полягає у використанні правильних стратегій щодо категорій товарів для максимізації прибутковості, одночасно підтримуючи стратегічні цілі [2, 13-15]. Добре виконаний категорійний менеджмент також покращує клієнтський досвід.

Отже, які стратегії категорійного менеджменту можна застосувати для створення максимальної цінності кожного продукту?

Однією з головних заporук ефективного категорійного менеджменту є те, що він має бути адаптований до кожного магазину. Однак для ритейлерів, які мають десятки чи сотні магазинів, працювати з кожним магазином окремо часто буває складно.

Саме тут у гру вступає стратифікація або кластеризація магазинів. Іншими словами, вона сегментує заклади відповідно до певних змінних і коригує пропозицію магазину залежно від того, до якого сегменту їх віднесено.

Деякі з найпоширеніших класифікацій, які можна знайти, є наступними [3, 517-520]:

- стратифікація за географічним розташуванням;
- стратифікація за розміром магазину;
- стратифікація за форматом магазину;
- стратифікація за продуктивністю магазину;
- стратифікація за профілем клієнта.

Отже, впроваджуючи категорійний менеджмент у торгівельній компанії, є кілька моментів, про які слід знати, перш ніж почати. Необхідно узгодити роботу всієї організації і рухатися до спільного мислення, яке поділяють усі члени, щоб подолати ізоляцію знань і змусити різні команди працювати разом, обмінюючись ідеями та найкращими практиками. Певний рівень автоматизації необхідний для збору та обробки даних, а також для аналізу і визначення того, як категорійні менеджери зможуть покращити свої категорії.

Список використаних джерел:

1. Khanorkar, Y., Kane, P. V. (2023). Selective inventory classification using ABC classification, multi-criteria decision making techniques, and machine learning techniques. *Materials Today: Proceedings*, 72, 1270–1274. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2022.09.298>
2. Ceylan, Z., Bulkan, S. (2017). Drug Inventory Management of a Pharmacy using ABC and VED Analysis. *Eurasian Journal of Health Technology Assessment*, 2 (1), 13–18. Available at: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/351603>
3. Nguyen, P. H., Dang, T. V. K., Nguyen, P. T., Vo, T. M. H., Nguyen, T. T. M. (2022). 5-year inventory management of drug products using ABC-VEN analysis in the pharmacy store of a specialized public hospital in Vietnam. *Pharmacia*, 69 (2), 517–525. <https://doi.org/10.3897/pharmacia.69.e84348>

УДК 338.46

Олексій Ігорович МАЗЕЛ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD

кафедри менеджменту,

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»

Дніпро, Україна

АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

Сфера послуг розглядається в економіці як її третинний сектор економіки, в якому надаються послуги та включає такі види діяльності: транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність; тимчасове розміщування й організація харчування; інформація та телекомунікації; операції з нерухомим майном; професійна, наукова та технічна діяльність; діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування; освіта; охорона здоров'я та надання соціальної допомоги; мистецтво, спорт, розваги та відпочинок; інші [1].

Обсяг послуг, наданий підприємствами сфери у 2019-2023 рр. подано на рис. 1.

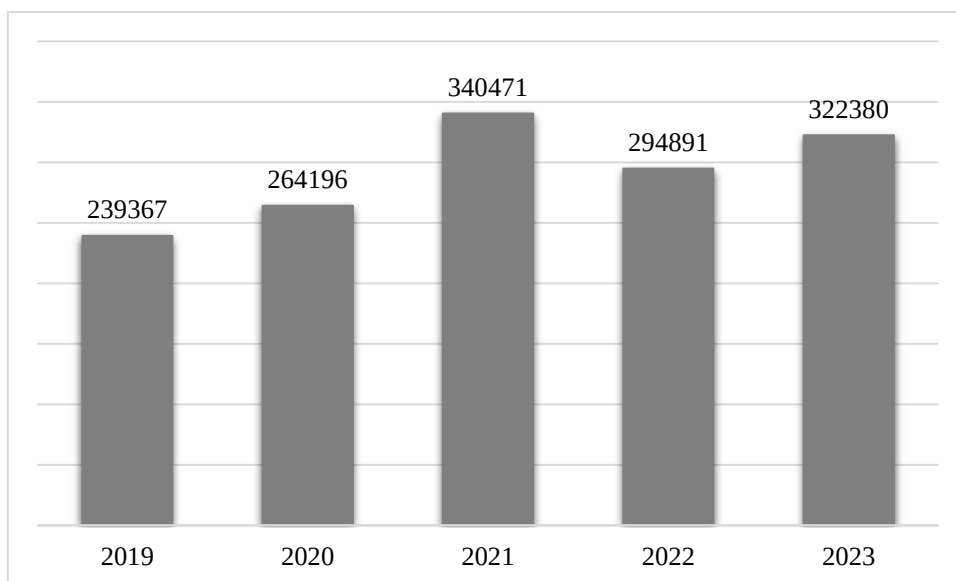


Рис. 1. Обсяг послуг підприємствами сфери послуг, млн. грн.

За темпами росту до попереднього року встановлено, що у 2019 р. обсяг послуг зріс на 10,5%; у 2020 р. – на 10,4%; у 2021 р. – на 28,9%; у 2022 р. спостерігається зниження на 13,4%, що пов'язано з війною та втратами мережі на окупованих територіях; у 2023 р. обсяг послуг зріс на 9,3%. Це свідчить про перспективність розвитку досліджуваної сфери й потребу щодо дослідження факторів, які впливають на покращення адаптації до сучасних вимог.

Важливим фактором поновлення сфери послуг є її логістичне забезпечення, розглядається як інструмент управління матеріальними, сервісними, а також супутніми інформаційними та фінансовими потоками [2], а автоматизація процесів такого забезпечення пов'язана з використанням

програмного забезпечення та інноваційних технологій для автоматичного виконання завдань, що дозволяє перекваліфікувати персонал. У сфері послуг автоматизація забезпечує оптимізацію логістичних операцій, підвищення ефективності, зниження витрат, покращення якості обслуговування споживачів.

Для автоматизації логістичних операцій доцільним є програмний продукт «BAS Управління автотранспортом Стандарт», розроблений українською інноваційною компанією UIT (Ukrainian Intelligent Technology) [3], програмне рішення якого спрямовано на управління транспортною складовою підприємства. Перевагами зазначеної програми є: передбачена наявність довіднику розцінок з розширеним функціоналом задля налаштування взаємодії з контрагентами щодо маршрутів, моделей автомобілів, водіїв та їх графіків; можливість формування нормативних документів та подорожніх листів у режимі пакетного друку; автоматизація вантажоперевезення в різних ступенях деталізації; можливість індивідуальних налаштувань графіків водіїв та розрахунку заробітних плат; можливість ведення складського обліку та інвентаризації складу.

Ще однією програмою з автоматизації різних економічних напрямів діяльності підприємства є «BAS Комплексне управління підприємством» розроблена [4]. Має такі переваги: організація фінансових потоків підприємства; можливість планування цілей; можливість комплексного аналізу управління підприємством; повний функціонал бухгалтерського, податкового та управлінського обліку; управління закупівлями, запасами, продажами; модуль АРМ управління доставками; наявність можливості ведення і контролю виробничих процесів; управління кадровим ресурсом; ефективне впровадження програмного продукту CRM; ранжування товарів по ABC/XYZ аналізу; автоматизація розрахунків собівартості.

Впровадження програм дозволяє сформувати оптимальну логістичну систему, яка підвищує швидкість виконання замовлень та забезпечує їх якість, а також досконалий процес моніторингу стану транспортних засобів.

Отже, можна дійти висновку, що автоматизація процесів логістичного забезпечення підприємств сфери послуг є підґрунтям отримання достатнього для ефективного функціонування економічного ефекту. Вибрані сучасні програмні продукти є функціональними та економічно вигідними, вони дозволяють удосконалити логістичні процеси та забезпечити отримання прибутку й виконання соціальних функцій сфери послуг.

Список використаних джерел:

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Мащак Н.М. Оптимізація логістичних процесів підприємства на основі використання цифрових інновацій. *Академічні візії*. 2024. Випуск 34. URL: <file:///C:/Users/HP/Downloads/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf>
3. Програма «BAS Управління автотранспортом Стандарт». URL: <https://uit.kiev.ua/product/bas-upravlinnja-avtotransportom-standart/>
4. Програма «BAS Комплексне управління підприємством». URL: <https://uit.kiev.ua/product/bas-kompleksne-upravlinnja-pidpriemstvom/>

УДК 339.138:316.42(477)

Ірина Євгенівна МАКСЮТЕНКО

кандидат економічних наук, доцент кафедри
товарознавства і комерційної діяльності в будівництві,
ВНЗ «Київський університет будівництва і архітектури»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-9383-2313>

Київ, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Соціально-відповідальний маркетинг (СВМ) стає дедалі важливішим інструментом в умовах трансформації української економіки, зростання громадянської свідомості та посилення запиту на етичну поведінку бізнесу. Після 2014 року, а особливо в умовах повномасштабної війни з 2022 року, українські споживачі дедалі більше звертають увагу на соціальні, екологічні та етичні аспекти діяльності компаній. Бренди, які демонструють реальну участь у вирішенні суспільно важливих проблем — допомога ЗСУ, волонтерство, екологічні ініціативи — отримують вищий рівень довіри, лояльності та конкурентну перевагу [1].

Основні напрямки соціально-відповідального маркетингу в Україні:

1. **Підтримка Збройних сил України та волонтерства.** Компанії організовують збори коштів, передають продукцію на фронт, створюють благодійні лінійки товарів (наприклад, з маркуванням «на підтримку ЗСУ»).

2. **Екологічна відповідальність (Green Marketing).** Впровадження принципів сталого розвитку: перехід на екологічну упаковку, мінімізація відходів, повторне використання матеріалів.

3. **Підтримка локального виробника.** Активне просування українських товарів і малого бізнесу, особливо в умовах економічної нестабільності, набуває особливої актуальності.

4. **Інклюзивність та соціальна справедливість.** Кампанії на підтримку прав жінок, людей з інвалідністю, ВПО, ветеранів АТО/ООС. Наприклад, адаптація реклами для різних соціальних груп.

5. **Освітні ініціативи та ментальне здоров'я.** Бренди долучаються до проєктів у сфері освіти, психічного здоров'я та культурного розвитку молоді (партнерства з НГО, освітні гранти, підтримка наукових програм).

У сучасних умовах соціальна відповідальність бізнесу (СРБ) стає не лише моральною нормою, а й стратегічним ресурсом розвитку компаній [2]. У зв'язку з війною, загальнонаціональною мобілізацією громадянського суспільства та посиленням міжнародної уваги до України, формується нова хвиля довіри до бізнесу, який діє не лише в економічному, а й у соціальному інтересі.

Перспективи розвитку:

– **Формування стандартів ESG:** український бізнес дедалі більше орієнтується на світові екологічні, соціальні та управлінські стандарти, що

відкриває шлях до міжнародних інвестицій.

– **Партнерства з громадськими організаціями:** збільшення кількості проєктів між бізнесом і волонтерським сектором.

– **Діджиталізація СВМ:** використання соціальних мереж, інтерактивної реклами та платформ для прозорого звітування про соціальні ініціативи.

– **Законодавче врегулювання:** очікується посилення законодавчої бази у сфері корпоративної відповідальності, що може зробити СВМ обов’язковим компонентом бізнес-практик.

– **Етичне споживання:** зростання ролі свідомого споживача буде стимулювати бізнес до прозорості, чесності та суспільної користі.

Соціальна відповідальність бізнесу в Україні має всі передумови стати не винятком, а правилом. У новій реальності вона розглядається як чинник конкурентоспроможності, інструмент соціального впливу та внесок у національну безпеку й відновлення [3].

Ключові перспективи соціально-відповідального маркетингу в Україні:

1. Інституціоналізація СРБ. Очікується посилення ролі корпоративної відповідальності в системі стратегічного планування підприємств. Будуть сформовані внутрішні політики відповідальності, звіти за принципами ESG, впроваджені внутрішні коди етики.

2. Зростання вимог з боку інвесторів і партнерів. Участь у міжнародних ринках вимагатиме від українського бізнесу прозорості та відповідності соціальним критеріям (наприклад, згідно з принципами Європейського зеленого курсу).

3. Інтеграція з громадянським суспільством. Поглибитися співпраця бізнесу з неурядовими організаціями, громадами та місцевою владою у формі партнерських соціальних програм, особливо в сфері реабілітації ветеранів, відновлення інфраструктури та підтримки освіти.

4. Інновації у СРБ. Впроваджуватимуться цифрові платформи для прозорого звітування про соціальні ініціативи, блокчейн для моніторингу впливу, інтерактивні кампанії з громадською участю.

5. Формування репутаційного капіталу. Компанії, які системно реалізують СРБ, отримують не лише прихильність споживачів, а й лояльність працівників, перевагу на ринку праці та довгострокову стабільність.

Отже, соціально-відповідальний маркетинг в Україні вже не є просто трендом — це стратегічна необхідність. Його значення лише зростатиме у майбутньому, як у внутрішній політиці компаній, так і на зовнішньому ринку. Компанії, що впроваджують СВМ чесно та системно, отримують не лише репутаційні дивіденди, а й стійкі конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1. Гурська О. С. Соціально відповідальний маркетинг: сутність, напрями та особливості реалізації в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6, Т. 2. С. 53–58.
2. Бутенко Н. В. Соціальна відповідальність бізнесу в системі сучасного маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка* 2021. Вип. 38. С. 140–144.
3. Савчук Л. С. Розвиток соціально відповідального маркетингу в умовах сталого розвитку економіки. *Економіка та суспільство* 2022. № 39. – С. 112–117. URL: <https://es-journal.in.ua/article/view/255244/>

УДК: 330.341.1:005.3

Ганна Яківна МИТРОФАНОВА

доктор економічних наук, професор,
<https://orcid.org/0000-0002-8944-143X>

Костянтин Анатолійович МУСІЄНКО

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
<https://orcid.org/0009-0008-9573-2007>

Микита Дмитрович ЛУГОВИЙ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
<https://orcid.org/0002-0005-9159-0669>

Університет імені Альфреда Нобеля

Дніпро, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ: ТРЕНДИ ТА ГЛОБАЛЬНІ РИЗИКИ

Архітектура світової економічної системи зазнає значних трансформацій. Ці трансформації відбуваються під впливом багатьох факторів. Останнім часом до найбільш впливових ризиків додалися такі, яких людство не знало раніше. Прикладами таких факторів є цифровізація. За свідченням експертів Всесвітнього економічного форуму (WEF), «COVID-19 прискорив Четверту промислову революцію, розширюючи цифровізацію людської взаємодії, електронної комерції, онлайн-освіти та дистанційної роботи» [1, с.7-8].

Метою даної роботи є визначення трендів цифрових трансформацій та глобальних ризиків у контексті управління організаціями. Для цього проаналізуємо зміни, що відбулися з 2021 р. у Global Risks Report, який щорічно публікується WEF.

Вперше ризики діджиталізації, були згадані у звіті “The Global Risks Report 2021”. На думку авторів звіту, цифрові трансформації й надалі будуть впливати на усі сфери суспільного життя. З одного боку, цифрові трансформації дають величезні переваги, зокрема можливість дистанційної роботи, а з іншого – несуть великі ризики. Одним з ризиків є цифровий розрив у суспільстві, що буде збільшуватись під впливом зростання цифрової залежності (як населення, так й бізнесу), стрімкого прискорення автоматизації, прогалин у технологічних навичках та можливостях. Респонденти оцінили цифрову нерівність, як критичну загрозу світу протягом 2-х років (2022 та 2023 рр). Вона посіла 7 місце серед найвищих глобальних ризиків за ймовірністю після цифрової концентрації потужностей [1].

Серед основних впливів цифровізації на сферу управління у звіті визначається алгоритмізація управління для відстеження продуктивності співробітників, необхідність термінового підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників. За прогнозами, 85 млн робіт можуть бути автоматизовані у найближчі 5 років, що призведе до витіснення робочих місць та зростання структурного безробіття [1].

Поряд з новими викликами, названими у 2022 р. – такими як порушення кліматичного переходу, посилення бар’єрів для міжнародної мобільності,

скупчення людей і конкуренція в космосі – з’явився й новий цифровий виклик, а саме, підвищена кібервразливість [2].

Основним меседжем звіту 2023 р. стали непередбачувані масштаби нестабільності, глобалізована криза вартості життя та соціальні заворушення, спричинені війною в Україні [3].

У звітах 2024 та 2025 рр. акцентовано увагу на швидкому прискоренні технологічних змін та зростаючій економічній невизначеності [4; 5]. Ризики, що впливають з цього, стають все складнішими, а сучасні системи управління демонструють неготовність до вирішення як відомих, так і нових проблем. Загрозою може стати генеративний штучний інтелект, «що створює неправдивий або оманливий контент, який можна генерувати та розповсюджувати у великих масштабах» [5, с. 4]. Це може торкнутись як політичної та соціальної, так й економічної сфери. Серед перших десяти глобальних ризиків за серйозністю у короткостроковій перспективі (2 роки) – 2 є технологічними: дезінформація та неправдива інформація (1-е місце), кібершпигунство та кібервійни (5-те). У довгостроковій перспективі (10 років) виокремлюються три ризики, що пов’язані з цифровізацією: дезінформація та неправдива інформація (5-е місце), негативні наслідки технологій штучного інтелекту (6-те), кібершпигунство та кібервійни (9-те).

З огляду на описані загрози та ризики, посилення заходів інформаційної безпеки має стати для сучасних організацій стратегічним пріоритетом. Необхідно розробити чіткі політики та внутрішні регламенти щодо етичного використання цифрових інструментів і штучного інтелекту. Ще одним важливим напрямом роботи з персоналом в умовах цифрових трансформацій має бути формування цифрових навичок працівників на усіх рівнях організації.

Список використаних джерел

1. World Economic Forum. (2021). *The Global Risks Report 2021*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2021.pdf
2. World Economic Forum. (2022). *The Global Risks Report 2022*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2022.pdf
3. World Economic Forum. (2023). *The Global Risks Report 2023*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf
4. World Economic Forum. (2024). *The Global Risks Report 2024*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf
5. World Economic Forum. (2025). *The Global Risks Report 2025*. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf

УДК 005.591.6

Владислав Русланович ОКИШЕВ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

СТАН ЛОГІСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЇЇ ТЕНДЕНЦІЇ ТА РОЗВИТОК

Логістична галузь в Україні є ключовим сектором економіки, що забезпечує ефективне управління потоками товарів, послуг та інформації. В умовах сучасної глобалізації та інтеграції до світових ринків, розвиток логістичної інфраструктури стає важливим чинником конкурентоспроможності країни. [1].

Однією з основних тенденцій у розвитку логістичної галузі є впровадження цифрових технологій та автоматизація процесів. Використання систем управління складом (WMS), транспортом (TMS) та ланцюгами поставок (SCM) дозволяє значно підвищити ефективність логістичних операцій. Багато українських підприємств вже активно застосовують технології інтернету речей (IoT) та RFID для відстеження руху товарів у реальному часі, що сприяє зниженню витрат та підвищенню прозорості логістичних процесів.

Зростання електронної комерції також значно впливає на логістичну галузь в Україні. Інтернет-магазини та онлайн-платформи потребують швидкої та надійної доставки товарів до споживачів, що стимулює розвиток нових логістичних рішень та послуг. Це підштовхнуло логістичні компанії до впровадження нових технологій, таких як безпілотні літальні апарати (дрони) для доставки та використання автоматизованих систем сортування замовлень. [2]

Розпочата у 2022 році війна росії проти України значно вплинула на логістичну галузь. Військові дії призвели до руйнування транспортної інфраструктури, знищення логістичних центрів та обмеження доступу до ключових транспортних маршрутів. Це ускладнило перевезення товарів, збільшило ризики та витрати на логістичні операції. Підприємства змушені були адаптувати свої логістичні ланцюги, зокрема, розробляючи альтернативні маршрути та співпрацюючи з міжнародними партнерами для забезпечення безперебійності поставок. Водночас, війна стимулювала розвиток нових підходів до управління ризиками, впровадження кризових планів та підвищення гнучкості логістичних процесів. Для підвищення конкурентоспроможності української логістики необхідне активне впровадження інновацій та сучасних технологій. Розвиток стартапів у сфері логістики, підтримка наукових досліджень та технологічних інновацій сприятимуть зростанню ефективності та якості логістичних послуг.

Логістична галузь України стикається з різноманітними ризиками, пов'язаними зі складністю ланцюгів поставок. Серед основних ризиків можна виділити збої у постачанні, природні катастрофи, політичні конфлікти та кіберзагрози. Для мінімізації цих ризиків підприємства впроваджують системи

управління ризиками та розробляють плани дій на випадок непередбачуваних ситуацій.

Зростання конкуренції в логістичній галузі змушує українські підприємства шукати нові способи підвищення ефективності та зниження витрат. Це вимагає постійного вдосконалення логістичних процесів, впровадження інновацій та підвищення якості обслуговування клієнтів. Зокрема, компанії все частіше використовують моделі спільного використання ресурсів (sharing economy) та інтеграцію логістичних послуг для зниження витрат та підвищення ефективності.

Впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та великі дані (Big Data), потребує значних інвестицій і висококваліфікованих спеціалістів. Наприклад, використання штучного інтелекту для прогнозування попиту та оптимізації запасів дозволяє знижувати витрати та підвищувати точність планування

Логістичні підприємства мають адаптувати свої стратегії для управління глобальними ланцюгами поставок, враховуючи культурні, економічні та регуляторні особливості різних країн. Це включає розвиток міжнародних партнерств, використання глобальних логістичних платформ та вдосконалення транспортування.

Логістичні підприємства інвестують у зелений транспорт, відновлювані джерела енергії, екологічно чисті упаковки та оптимізацію логістичних процесів для зниження викидів CO₂ та мінімізації екологічного впливу. За даними Міністерства інфраструктури України, впровадження зелених технологій у логістиці дозволяє знизити викиди CO₂ до 10%. У 2023 році компанія "Нова Пошта" запустила пілотний проект з використання електричних вантажівок для доставки товарів у великих містах, що сприяє зниженню екологічного навантаження на довкілля.

Покращення логістичної інфраструктури, включаючи транспортні мережі, склади та інформаційні системи, є важливим фактором розвитку галузі. Інвестиції в модернізацію інфраструктури, розвиток мультимодальних перевезень та використання інтелектуальних транспортних систем сприяють підвищенню ефективності логістичних операцій. Зокрема, модернізація залізничних та морських транспортних коридорів сприятиме збільшенню обсягів вантажних перевезень та покращенню зв'язків між регіонами.

Список використаних джерел:

1.Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: Навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2010. 360 с

2.Кравченко Б.О. Розвиток електронної комерції в Україні: перспективи, виклики та тенденції розвитку у 2023 році. Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці: виклики, реалії, стратегії. (17-19 травня 2023 року, Сумський державний університет, м. Суми), 2023. Суми: СумДУ, 2023, С.5-8

УДК 334:658

Микола Миколайович ПАВЛЮК

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПОЗИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ

Управління діяльністю сучасних підприємств в Україні здійснюється під впливом факторів постійно змінюваного середовища різновекторного спрямування. З одного боку, це вимагає постійного гнучкого реагування на зовнішні виклики, серед яких економічні, соціальні, політико-правові зміни, зумовлені війною, високий рівень конкуренції в усіх економічних галузях, з іншого – дає можливість використання в процесі управління всіма складовими розвитку підприємства нових інформаційних, технологічних, цифрових інструментів, поява яких також є проявом трансформацій глобального зовнішнього середовища. Це зумовлює необхідність постійного вдосконалення системи управління конкурентними позиціями підприємства для забезпечення його стійкості та довгострокового успіху. Конкурентну позицію підприємства в цьому зв'язку доцільно розглядати як комплекс чинників, які формують становище на ринку порівняно з основними конкурентами, що визначається рівнем конкурентоспроможності продукції, репутацією, можливостями доступу до необхідних ресурсів, інноваційним потенціалом, ефективністю бізнес-процесів, здатністю до швидкої адаптації, ефективністю прийняття управлінських рішень та ін.

Дослідження Центру Розвитку Інновацій, проведене в серпні 2024 року, свідчить про те, що сучасні підприємства стикаються з такими основними проблемами як непередбачуваність розвитку ситуації в країні, брак кваліфікованої робочої сили, брак платоспроможного попиту, відсутність достатнього капіталу. Причому найбільшу негативну тенденцію має проблема з трудовими ресурсами [3]. Серед інших викликів слід відмітити економічні дисбаланси, виклики нормативно-правової бази, труднощі в ефективному управлінні ризиками [4]. Варто враховувати, що в міжнародній практиці відновлення економіки після кризового стану передбачає необхідність її диверсифікації, забезпечення значної підтримки інновацій, модернізації виробництва та інтеграції в міжнародні економічні структури [1]. Це можна розглядати як підґрунтя для формування відповідного рівня конкурентоспроможності підприємств в Україні в післявоєнний період.

Практична складова підвищення ефективності конкурентних позицій підприємства передбачає проведення ґрунтовного аналізу потреб споживачів з урахуванням нагальної ситуації в країні, постійне додавання цінності до товару, інвестиції в інновації та технології, постійне навчання та підвищення кваліфікації команди підприємства, використання дієвих підходів до прийняття

управлінських рішень щодо оптимізації конкурентоспроможності підприємства, розвиток стратегічного партнерства [2].

Серед напрямів підвищення ефективності управління конкурентними позиціями підприємств варто виділити, по-перше, постійний моніторинг зовнішнього середовища та підвищення гнучкості реагування на зміну ринкової ситуації, по-друге, розвиток адаптивного потенціалу підприємства з урахуванням потенційних зовнішніх викликів, по-третє, впровадження сучасних цифрових інструментів як в процес управління конкурентними позиціями на ринках, так і при розробці стратегії виходу на них, по-четверте, високий ступінь орієнтації на зміни поведінки споживачів, по-п'яте, забезпечення розвинутого механізму комунікації із зовнішнім оточенням підприємства. Таким чином, ефективне управління конкурентними позиціями підприємств в умовах зовнішніх викликів має суттєве значення в процесі забезпечення їх стійкості, адаптивності та формування стратегічних пріоритетів розвитку. Для підприємств в Україні ситуація ускладнена впливом трансформацій, зумовлених війною, що вимагає реалізації зазначених заходів, які потенційно здатні оптимізувати конкурентоспроможність та покращити становище підприємств на ринку.

Список використаних джерел:

1. Наumenko Ю.В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті відновлення економіки України. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2025. № 1 (31). С. 53-61. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2025/No1/53.pdf>
2. Сапотніцька Н., Козак В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. Трансформаційна економіка, 2023. №2. С. 49-52. URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/21>
3. Стан та потреби бізнесу в Україні: результати дослідження у серпні 2024 року. URL: <https://cid.center/analytics/the-state-and-needs-of-business-in-ukraine/>
4. Чигрин О., Бондаренко А. Напрямки розвитку стратегій із підвищення конкурентоспроможності для підприємств у умовах сучасних викликів в Україні. Економіка та суспільство, 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3725>

УДК 339.138

Оксана Вікторівна РЕВА

директор з управління персоналом

ПАП «АГРОПРОДСЕРВІС»

Київ, Україна

БРЕНД ОСОБИСТОСТІ ЯК ДРАЙВЕР ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ

У сучасному цифровому середовищі, де конкуренція між компаніями стає дедалі жорсткішою, брендинг особистості (personal branding) набуває стратегічного значення. Одним із важливих елементів маркетингу особистості є процес створення особистого бренду, або брендингу особистості. Під цим поняттям мається на увазі цілеспрямована діяльність зі створення стійкого, унікального та впізнаваного образу конкретної людини, який закріплюється в уявленні суспільства. Такий образ формується через публічні прояви, комунікацію, професійні досягнення, цінності та стиль поведінки, що разом створюють цілісне уявлення про особистість як про значущу фігуру в певній сфері.

Персональний бренд, або бренд особистості, відкриває перед людиною нові перспективи та забезпечує конкурентні переваги. Він сприяє підвищенню власної значущості на ринку та зростанню вартості як фахівця чи підприємця. Завдяки сформованому іміджу, особистість отримує можливість впливати на події, вибудовувати довірливі стосунки з оточенням, включно зі споживачами. У випадку ведення власної справи, сильний персональний бренд також дозволяє оптимізувати витрати на маркетинг, адже довіра до особистості частково бере на себе функцію просування [1].

Інноваційний маркетинг - це сучасний підхід до просування продуктів і послуг, який охоплює використання нестандартних ідей, цифрових інструментів та новітніх технологій для досягнення максимально ефективної взаємодії з цільовою аудиторією. Основою такого маркетингу є глибоке розуміння змін у поведінці споживачів, тенденцій ринку, а також здатність швидко реагувати на зворотний зв'язок. Важливою характеристикою інноваційного підходу є постійне тестування нових гіпотез, гнучкість у прийнятті рішень та адаптація до динамічних умов ринку.

У цьому контексті бренд особистості набуває особливого значення, адже він виконує роль «людського обличчя» компанії, що забезпечує емоційний зв'язок між бізнесом і споживачем. Завдяки сильному персональному бренду комунікація з аудиторією стає не лише ефективнішою, а й глибшою - зростає рівень довіри, формуються тривалі відносини, підвищується лояльність до бренду. Особистість, яка асоціюється з брендом, здатна транслювати його цінності, місію та унікальні переваги значно переконливіше, ніж абстрактна корпоративна структура. Таким чином, бренд особистості стає потужним інструментом інноваційного маркетингу, що поєднує раціональне і емоційне в комунікації з цільовою аудиторією.

Синергія між брендом особистості та інноваційним маркетингом є потужним інструментом для побудови ефективної комунікації, просування нових продуктів і формування стабільної аудиторії. Така взаємодія створює додаткову цінність як для бізнесу, так і для самого власника персонального бренду, оскільки об'єднує індивідуальність, довіру та технологічну ефективність.

У сучасному інформаційному середовищі споживачі дедалі більше цінують щирість, відкритість і людяність. Бренд особистості, що базується на реальних цінностях, прозорості у діях та чіткому висловленні позиції, викликає більшу довіру, ніж безособовий корпоративний імідж. Аутентичність стає тією основою, яка дозволяє не просто привернути увагу, а й побудувати глибокі, довготривалі відносини з аудиторією. Особистість, яка послідовно демонструє принципи, стає не лише обличчям бренду, а й моральним орієнтиром для споживачів [2].

Цифрові канали комунікації - блоги, відеоплатформи, соціальні мережі, подкасти - дають змогу особистостям швидко розширювати свою аудиторію. Завдяки мобільності, інтерактивності та візуальній привабливості цих форматів, персональні бренди можуть ефективно транслювати інноваційні ідеї, презентувати нові продукти й швидко отримувати реакцію. Масштабування відбувається природно - через репости, рекомендації, коментарі, що збільшує охоплення без необхідності значних інвестицій у рекламу [3].

Особисті бренди лідерів думок (інфлюенсерів) стали невід'ємною частиною сучасного маркетингу. Вони формують тренди, впливають на вибір споживачів і забезпечують довіру до нових рішень. У рамках інноваційного маркетингу інфлюенсери виконують не лише роль рекламних амбасадорів, а й стають активними учасниками розробки контенту, кампаній, навіть продуктів. Їхня думка має вагу, а рекомендації часто сприймаються автентичніше, ніж традиційна реклама.

Отже, особистий бренд є не просто зовнішнім іміджем, а стратегічним інструментом, що посилює маркетингову діяльність, сприяє просуванню інновацій і формує конкурентні переваги. У добу цифрових технологій і автоматизації саме особистість із чіткими цінностями, відкритою комунікацією та довірою аудиторії здатна стати ефективним посередником між бізнесом і споживачем. Таким чином, персональний бренд поєднує технології з людяністю, підсилюючи емоційний вплив і маркетингову ефективність.

Список використаних джерел:

1. Буга Н., Янчук, Т. Формування бренду особистості маркетолога. *Економіка та суспільство*, (60). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-41>
2. О., Швець, А., & Калашник, М. Концептуалізація розвитку особистого бренду в цифровому просторі. *Економіка та суспільство*, (73). 2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-88>
3. Устік Тетяна, Шматок Максим. Інноваційні технології в управлінні брендом на підприємствах малого бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-130>

УДК 658.8

Антоніна Анатоліївна САМОЙЛЕНКО

кандидат технічних наук, доцент,

професор кафедри товарознавства та

комерційної діяльності у будівництві

Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9003-9918>

Київ, Україна

ЛОГІСТИКА В ІНТЕРНЕТ - ТОРГІВЛІ

Сучасний розвиток технологій та глобалізація сприяли бурхливому зростанню інтернет-торгівлі, що стало новим етапом у сфері комерції. В умовах динамічного ринку логістика стає невід'ємною частиною успішного бізнесу в онлайн-середовищі.

В умовах інтернет-торгівлі логістика охоплює весь процес від прийому замовлення до доставки товару кінцевому споживачу. Вона включає в себе не тільки транспортування та зберігання товарів, а й управління інформаційними потоками, обробку замовлень, взаємодію з постачальниками та споживачами [4, с. 231].

Управління замовленнями є важливою частиною логістичного процесу. Це включає в себе прийом замовлень через веб-сайти або мобільні додатки, їх обробку та підтвердження. Ефективне управління замовленнями забезпечує швидкість і точність виконання [6, с. 245].

Складування в інтернет-торгівлі передбачає зберігання товарів на складах до моменту їх відправлення споживачам. Важливою складовою є оптимізація складів, що включає в себе використання сучасних технологій для управління запасами, зменшення витрат на зберігання та підвищення швидкості обробки замовлень.

Транспортування товарів є критичним етапом логістики. Вибір оптимальних маршрутів, видів транспорту та партнерів для доставки є ключовими факторами, що впливають на вартість та швидкість доставки товарів до споживачів [3, с. 351].

Управління інформацією в інтернет-торгівлі є важливим аспектом, оскільки забезпечує моніторинг всіх логістичних процесів. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє зібрати дані про запаси, статус замовлень, а також аналізувати дані для прийняття управлінських рішень.

Ефективна логістика в інтернет-торгівлі дозволяє знизити витрати, підвищити задоволеність клієнтів та поліпшити конкурентоспроможність підприємства. Вона також сприяє оптимізації процесів, підвищенню швидкості обробки замовлень та зменшенню часу доставки товарів [2].

Логістика в інтернет-торгівлі є важливим чинником, що визначає успіх бізнесу в умовах сучасного ринку. Вона охоплює всі етапи від управління замовленнями до доставки товарів, і її ефективність безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства. Інвестиції в логістичні процеси та новітні

технології дозволять компаніям отримати конкурентну перевагу та задовольнити потреби споживачів.

Основні особливості логістичних процесів в онлайн-торгівлі:

1. **Управління запасами.** Оптимізація управління запасами є важливим аспектом, оскільки правильне зберігання товарів знижує витрати та забезпечує їх доступність для замовлень.

2. **Обробка замовлень.** Система обробки замовлень повинна бути швидкою і ефективною, оскільки будь-яка затримка може призвести до втрати клієнтів.

3. **Доставка.** Логістика доставки товарів є критично важливою. Вона повинна бути гнучкою, надійною та своєчасною, щоб задовольнити потреби споживачів.

4. **Технології.** Використання новітніх технологій, таких як автоматизація процесів, системи управління складами (WMS) та GPS-трекінг, дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність [6, с. 245].

5. **Адаптація до змін.** Логістика в онлайн-торгівлі повинна бути готовою до змін у попиті споживачів, сезонності та непередбачуваних ситуацій, таких як пандемії або природні катастрофи [1, с. 107].

Зростаюча конкуренція серед онлайн-торговців вимагає постійного вдосконалення логістичних процесів. Зростаючі витрати на доставку та обробку замовлень можуть впливати на маржу прибутку. Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів є постійним викликом [5, с. 149].

Отже, логістичні процеси в онлайн-торгівлі є складним, але критично важливим елементом успіху бізнесу. Вони вимагають інтеграції новітніх технологій та адаптації до змін у попиті споживачів.

Список використаних джерел:

1. Гармаш С. В. Інтеграція логістичних функцій в рамках логістичного менеджменту у системі управління сучасним промисловим підприємством. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2018. № 19 (1295). С. 104-107.

2. Гоменюк М.О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. Ефективна економіка. 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_17 (дата звернення: 10.05.2025)

3. Ерфан Є. А., Мушка Д. В. Інформаційні технології в закупівельній діяльності. Економіка і суспільство. 2018. № 4. С. 349-353.

4. Криворучко О. М. Модель аналізу результативності логістичної діяльності. Економіка транспортного комплексу. 2020. Вип. 36. С. 129-140.

5. Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Юденко Є.В. Інформаційні технології в системі логістичного обслуговування бізнес-процесів. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 6. С. 148-154.

6. Чорнописька Н. В. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг в Україні. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2021. № 735. С. 244–249.

УДК 336

Володимир Вадимович СЕРГІЄНКО

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітньої програми «Менеджмент»

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ БІЗНЕС-СТІЙКОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ (ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ)

Війна в Україні стала безпрецедентним викликом для національної економіки, руйнуючи звичні бізнес-процеси, ланцюги постачання та ринки збуту. В цих екстремальних умовах, виживання та подальший розвиток українських підприємств безпосередньо залежить від їхньої здатності швидко адаптуватися, відновлюватися після потрясінь та знаходити нові можливості для зростання. Розробка ефективних стратегій бізнес-стійкості, що інтегрують цифрові технології та інноваційні підходи, є ключовим фактором забезпечення конкурентоздатності та довгострокового успіху українського бізнесу в умовах воєнної невизначеності та післявоєнного відновлення.

Одним із наріжних каменів забезпечення бізнес-стійкості в умовах воєнних дій є всебічна диверсифікація як операційної діяльності, так і ринків збуту. Враховуючи постійну загрозу руйнування критично важливої інфраструктури та непередбачуваність логістичних маршрутів, українським підприємствам стає вкрай необхідно активно освоювати та використовувати різноманітні цифрові платформи. Ці платформи відкривають можливості для встановлення контактів з новими постачальниками ресурсів та матеріалів, а також для залучення потенційних клієнтів не лише на внутрішньому ринку, але й за кордоном. Зокрема, електронна комерція надає потужний інструмент для здійснення продажів без прив'язки до фізичних торгових точок. Онлайн-маркетплейси слугують ефективним каналом для розширення охоплення аудиторії та виходу на нові сегменти ринку [1, с. 42].

Як слушно підкреслює Оганов, соціальні мережі, зі свого боку, перетворюються на критично важливі інструменти не лише для маркетингових комунікацій, але й для безпосереднього продажу товарів та послуг, а також для побудови лояльних відносин з клієнтами. Більше того, інтеграція цифрових технологій в операційну діяльність дозволяє суттєво оптимізувати складні логістичні процеси. Завдяки сучасним цифровим рішенням, підприємства отримують можливість відстежувати рух товарів у режимі реального часу, що підвищує прозорість ланцюгів постачання. Це, в свою чергу, дає змогу оперативно реагувати на будь-які непередбачені зміни та збої у постачанні, мінімізуючи негативний вплив на бізнес-процеси [1, с. 43].

Іншим важливим аспектом є забезпечення безперервності бізнес-процесів за допомогою хмарних технологій та рішень для резервного копіювання даних. Перенесення критично важливої інфраструктури та даних у хмарне середовище

мінімізує ризики втрати інформації внаслідок фізичних пошкоджень або кібератак. Використання систем автоматизації та роботизації дозволяє підтримувати ключові операції навіть за умов нестачі персоналу або обмеженого доступу до традиційних ресурсів. Впровадження систем управління ресурсами підприємства (ERP) та управління відносинами з клієнтами (CRM) допомагає оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність управління та покращити якість обслуговування [2, с. 111].

Інноваційні підходи до розробки нових продуктів та послуг, адаптованих до умов воєнного часу та потреб післявоєнного відновлення, є ще однією складовою бізнес-стійкості. Українські підприємства можуть використовувати цифрові інструменти для проведення маркетингових досліджень, аналізу споживчих переваг та швидкого прототипування нових продуктів. Розробка технологій подвійного призначення, спрямованих як на цивільний, так і на військовий сектори, може відкрити нові ринкові ніші та забезпечити стабільне джерело доходів. Активне використання штучного інтелекту та аналізу великих даних може допомогти підприємствам приймати більш обґрунтовані рішення, прогнозувати ризики та виявляти нові можливості для зростання [3, с. 55].

Насамкінець, одним із вирішальних компонентів розбудови ефективних стратегій бізнес-стійкості є комплексне забезпечення кібербезпеки та надійного захисту від різноманітних інформаційних загроз. В умовах активних воєнних дій, коли геополітична напруга сягає піку, ризик цілеспрямованих кібератак на об'єкти критичної інфраструктури та інформаційні системи бізнесу суттєво зростає. Саме тому українським підприємствам вкрай необхідно здійснювати значні інвестиції в розгортання та підтримку сучасних, багаторівневих систем кіберзахисту. Крім того, важливим є регулярне проведення незалежних аудитів безпеки інформаційних систем для своєчасного виявлення та усунення потенційних вразливостей. Окремо варто відзначити потенціал впровадження технології блокчейн, яка завдяки своїй децентралізованій та криптографічно захищеній природі здатна забезпечити значно вищий рівень прозорості та безпеки при здійсненні фінансових транзакцій [4, с. 122].

Таким чином, розробка ефективних стратегій бізнес-стійкості для українських підприємств в умовах війни вимагає комплексного підходу, що поєднує диверсифікацію, цифровізацію, інновації та забезпечення кібербезпеки. Інтеграція цифрових технологій та інноваційних підходів не лише допомагає підприємствам вижити в складних умовах, але й створює фундамент для їхнього подальшого зростання та розвитку після закінчення війни. Активна підтримка держави, спрямована на стимулювання цифрової трансформації та інноваційної діяльності, відіграватиме ключову роль у забезпеченні стійкості та конкурентоздатності українського бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Оганов Я. О. Формування маркетингової політики забезпечення стійкості бізнесу в умовах цифровізації. Харків : ДБТУ, 2024. 70 с.
2. Нужна Ю. К., Пічугіна М. А. Економічна стійкість підприємства як елемент управління. Управління економічними процесами на макро і мікрорівні : проблеми та перспективи вирішення : матер. II Міжнар. наук.-практик. інтер.-конф. молодих учених. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. С. 111.
3. Панфілов В. В. Підвищення економічної безпеки підприємства в умовах нестабільності. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 92 с.
4. Жегус О., Пахуча Е., Петріянчук К., Шиян Д. Особливості формування маркетингової стійкості підприємства в умовах сучасних викликів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2024. № 2. С. 122.

УДК 33.15:63.1:65.01:63.120

Максим Володимирович СЛОБОДЯНИК

здобувач вищої освіти третього (доктора філософії) рівня,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Київ, Україна

Науковий керівник - Ірина КРИЛОВА

кандидат юридичних наук

доктор наук з публічного управління

ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Київ, Україна

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ: ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Водні ресурси є одним із ключових елементів післявоєнного відновлення України. Їх важливість виходить далеко за межі екологічних потреб, оскільки доступ до якісної води є основою для відновлення житлової, промислової та сільськогосподарської інфраструктури. Забезпечення сталого водопостачання, модернізація каналізаційних систем, відновлення водосховищ і річкових басейнів мають важливе значення для відновлення економіки та покращення добробуту населення. У постконфліктний період Україна буде стикатися з численними викликами у водному секторі, включаючи деградацію водної інфраструктури, забруднення водних об'єктів, нерівномірний доступ до води в регіонах та значні фінансові обмеження. Військові дії пошкодили мережі водопостачання, спричинили неконтрольоване забруднення водних об'єктів та призвели до загострення екологічної кризи [1, с. 43].

Міжнародний досвід фінансування та управління водними ресурсами свідчить про ефективність впровадження сучасних фінансових інструментів і технологій, які сприяють сталому розвитку водного сектору. У Нідерландах, країні з високим рівнем залежності від ефективного управління водними ресурсами, зелені облігації широко використовуються для фінансування проектів, спрямованих на поліпшення стану водних об'єктів.

Ізраїль демонструє успішне використання кліматичного фінансування для управління обмеженими водними ресурсами. Завдяки цілеспрямованому залученню міжнародних грантів та інвестицій країна створила мережу сучасних систем очищення та повторного використання стічних вод, які покривають близько 80% потреб сільського господарства у воді. Це стало можливим завдяки інноваційним методам залучення фінансування, в тому числі у співпраці зі Світовим банком та Глобальним екологічним фондом.

У США та Австралії основна увага приділяється впровадженню автоматизованих систем моніторингу водних ресурсів. У Каліфорнії, яка регулярно стикається з посухами, для моніторингу рівня води у водосховищах,

річках та підземних водах використовують автоматизовані датчики. Ці системи, інтегровані з платформами Big Data, дозволяють уряду та комунальним службам приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу води.

Сучасні інструменти та технології відіграють вирішальну роль у забезпеченні ефективного управління водними ресурсами, особливо в умовах зростаючих викликів, пов'язаних зі зміною клімату, зростанням населення та руйнуванням інфраструктури. Використання технологій Big Data, блокчейну та автоматизованих систем моніторингу дозволяє не лише підвищити прозорість та ефективність управління, а й забезпечити оперативне реагування на кризові ситуації [2, с. 16].

Великі дані стають невід'ємною частиною сучасного управління водними ресурсами, оскільки дозволяють збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих рішень. Наприклад, у Сінгапурі інтегрована система управління водними ресурсами на основі Big Data аналізує дані про споживання води, якість води у водогонах та прогнозує майбутні потреби. Це дозволяє уряду не лише ефективно розподіляти ресурси, а й швидко реагувати на аномальні зміни, такі як витoki чи забруднення. Завдяки використанню Big Data Сінгапуру вдалося скоротити втрати води в системі на 5%, що є значним досягненням у сфері водопостачання.

Технології блокчейн забезпечують прозорість та підзвітність у фінансових операціях, пов'язаних з управлінням водними ресурсами. Наприклад, у Китаї використання блокчейну в проектах з очищення річки Янцзи дозволило відстежити кожен етап фінансування, від залучення інвестицій до кінцевого використання коштів. Це сприяє підвищенню довіри з боку міжнародних донорів та приватних інвесторів, які хочуть бути впевненими, що їхні внески використовуються ефективно. Крім того, блокчейн дозволяє створювати розподілені бази даних, що виключає можливість маніпулювання даними та фінансовими звітами.

Автоматизовані системи моніторингу - ще один ключовий інструмент забезпечення ефективності управління водними ресурсами. У Каліфорнії система автоматизованих датчиків відстежує рівень води у водосховищах, стан річок та якість питної води в режимі реального часу. Ці датчики, інтегровані з мобільними додатками, дозволяють комунальним службам швидко виявляти і реагувати на проблеми, такі як забруднення або технічні несправності.

Розвиток водного сектору в Україні потребує розробки комплексних фінансових стратегій, які забезпечать прозорість, залучення інвестицій та довгострокову стійкість. Одним із першочергових завдань є створення прозорих механізмів фінансування, які гарантують ефективне використання коштів. Наприклад, у Німеччині система публічної звітності про розподіл фінансових ресурсів у муніципальному водному секторі не лише підвищила довіру громадськості, а й залучила додаткові інвестиції з приватного сектору. Такий підхід може бути адаптований в Україні шляхом запровадження цифрових платформ для моніторингу та публічного звітування про використання коштів у водному секторі.

Інтеграція державно-приватного партнерства (ДПП) є ключовим

елементом фінансової стратегії. У Франції, наприклад, концесійна модель управління водними ресурсами, яка передбачає співпрацю між державою та приватними компаніями, дозволила модернізувати інфраструктуру та покращити якість водопостачання.

В умовах післявоєнного відновлення України впровадження інноваційних фінансових механізмів є не лише необхідністю, а й стратегічним пріоритетом. Міжнародний досвід показує, що залучення інвестицій, прозорість фінансових операцій та інтеграція новітніх технологій дозволяють значно підвищити ефективність управління водними ресурсами. Наприклад, у Сінгапурі поєднання державного фінансування та приватних інвестицій у водний сектор дозволило створити передову інфраструктуру, яка забезпечує доступ до якісної води навіть в умовах обмеженості природних ресурсів.

Висновки демонструють, що для України залучення міжнародного досвіду може стати основою для розробки сучасних фінансових стратегій, які забезпечать прозорість, підзвітність та довгостроковий розвиток водного сектору. Реалізація таких стратегій сприятиме відновленню інфраструктури, залученню інвестицій та забезпеченню екологічної стійкості, що є критично важливим для сталого розвитку країни у післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Фінансові механізми сталого розвитку України в умовах сучасних викликів: тези доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених з нагоди 125- річчя НУБіП України (м. Київ, 2 березня 2023 року). К.: Редакційно-видавничий відділ НУБіП України, 2023. 504 с.

2. Фінансові механізми забезпечення відновлення економіки України в сучасних умовах [Електронне видання] : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, м. Ірпінь, 22 лютого 2024 року. Ірпінь, 2024. 612 с.

УДК 334.012.62/64

Дмитро Володимирович СТАНОВСЬКИЙ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD

кафедри менеджменту,

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»

Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ І СЕРЕДНІМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ У ДИНАМІЦІ СТАТИСТИЧНИХ ПОКАЗНИКІВ

Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах впливу непередбачуваних змін зовнішнього середовища розглядається як процес організації діяльності суб'єктів господарювання, спрямований на отримання прибутку та виконання соціальних функцій в нових умовах функціонування [1]. Для досягнення визначених цілей господарюючими суб'єктами потрібно управляти, використовуючи різні методи та інструменти. В нашому дослідженні акцент зроблено на твердженні, що управління базується на задіюванні кількісних показників для забезпечення їх бажаної величини, а система управління вирізняється особливостями залежно від категорії підприємства.

В Україні категорії підприємств регламентуються законодавчими актами [2], а в статистичній інформації дані подаються з урахуванням такого поділу. Зокрема, до малих підприємств відносяться суб'єкти з балансовою вартістю активів до 4 млн. євро; з чистим доходом від реалізації до 8 млн. євро; з середньою чисельністю до 50 осіб. Для середніх підприємств ці показники мають такі параметри: балансова вартість активів – до 20 млн. євро; чистий дохід від реалізації – до 40 млн. євро; середня чисельність – до 250 осіб

Відповідно до категорії підприємств проведемо дослідження динаміки їх основних характеристик, а саме: кількості суб'єктів господарювання, їх кількості на 10 тис. осіб наявного населення, кількості зайнятих працівників та обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) [3]. Динаміку кількості малих та середніх підприємств у 2013-2023 рр. подано на рис. 1.

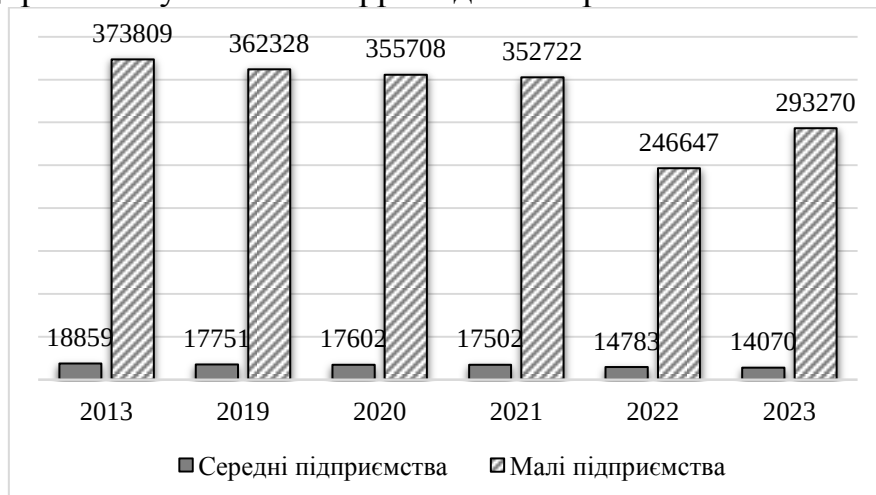


Рис. 1. Кількість малих та середніх підприємств у 2013-2023 рр., одиниць

[3]

Кількість суб'єктів господарювання у досліджуваній період змінювалася під впливом пандемії Covid-19 (2020-2022) та війни з росією з 2022 р. Темпи зміни формувалися залежно від сили такого впливу. Так, темпи зростання середніх підприємств становили: у 2019 р. порівняно з 2013 р. 94,1%; а до попередніх років у 2020 р. – 99,2%; у 2021 р. – 99,4%; у 2022 р. – 84,5%; у 2023 р. – 95,2%. Для малих підприємств тенденції змін були практично такими ж: у 2019 р. – 96,9%; у 2020 р. – 98,2%; у 2021 р. – 99,2%; у 2022 р. – 69,9%. У 2023 р. спостерігається суттєве збільшення малих підприємств на 18,9%, що свідчить про їх швидку адаптацію до нових умов та введені пільги щодо оподаткування в період воєнного стану. Проте, нове законодавство щодо оподаткування призвело до ситуації, що у 2025 р. мікропідприємств закривається на 44% більше, ніж у 2024 р., тобто, на один відкритий суб'єкт припадає 1,5 закритих [4].

На 10 тис. осіб наявного населення у 2019-2021 рр. припадало 5 середніх та 85-86 малих підприємств.

В той час вартісний обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) зростав за виключенням 2022 р. Динаміка змін цього показника подана на рис. 2.

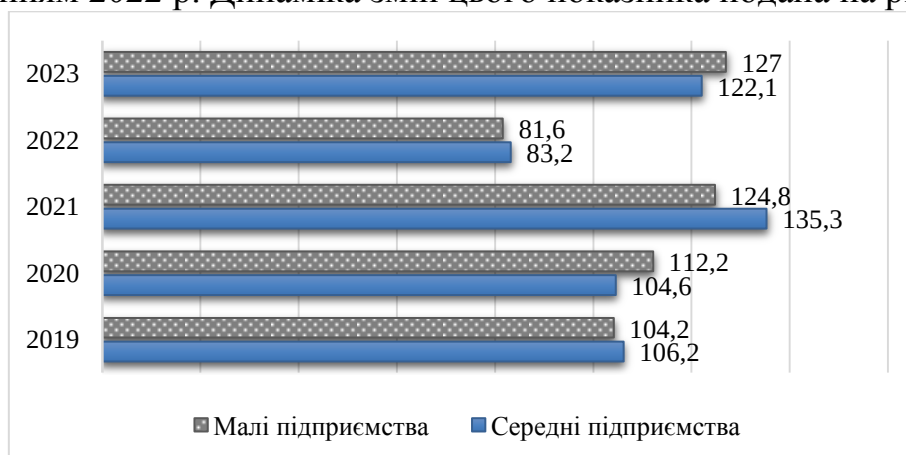


Рис. 2. Динаміка зростання обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) малих та середніх підприємств у 2019-2023 рр., %

Кількість зайнятих працівників у середніх підприємствах змінювалося від 3052,6 тис. осіб у 2019 р. до 2336,3 тис. грн. у 2023 р. Щодо змін кількості зайнятих працівників у малих підприємства, то у 2019 р. їх налічувалося 1746,6 тис. грн., а у 2023 р. – 1391,9 тис. грн.

Отже, аналіз кількісних показників діяльності малих та середніх підприємств дозволяє дійти висновку, що вибір моделі управління ними залежить від стану зовнішнього середовища та швидкості адаптації до його змін.

Список використаних джерел:

1. Татарінов В.В., Татарінов В.С., Павлова В.А. Малий та середній бізнес як учасник міжнародних стратегічних альянсів. *Академічний огляд*. 2021. № 1(54). С. 97-107. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/1/11.pdf>
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 №996-XIV (із змінами). URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/203480_592395
3. Діяльність підприємств. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
4. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foonomics-2025-4>

УДК 338.2+346.5

Дмитро Миколайович ТУРЧИН

ад'юнкт, Національний університет оборони України,

ORCID id 0009-0009-2905-5463

Київ, Україна

РОЛЬ ЕЛЕКТРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Система державних закупівель є потужним важелем впливу держави на економіку та забезпечення її оборони. Вона охоплює закупівлі товарів, робіт, послуг, а також товарів, робіт і послуг оборонного призначення та інших ресурсів, необхідних для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони у період дії правового режиму воєнного стану [1]. Оскільки державні закупівлі займають значне місце у витратній частині бюджету, вони є дієвим інструментом управління економікою та обороною країни. За допомогою державних контрактів вирішуються не лише соціально-економічні проблеми, але й забезпечується проведення наукових досліджень, створення та впровадження нових технологій і розробок, а також оборона держави. Ефективність публічних закупівель визначається, насамперед, дотриманням усіма учасниками цієї системи вимог щодо економії та справедливості під час її організації. Від ефективності здійснення публічних закупівель залежить успішність функціонування економіки загалом.

У спробах підвищити ефективність та якість публічних закупівель, Україна взяла курс на євроінтеграцію, запозичуючи досвід європейських держав, зокрема і у цій сфері. Це відповідає Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами [3]. Під час дії правового режиму воєнного стану в Україні, введеного з 05:30 24 лютого 2022 року на підставі Указу Президента України №64/2022 [2], особлива увага повинна приділятися адаптації міжнародних стандартів публічних закупівель до екстремальних умов та зміцненню співпраці з міжнародними організаціями, зокрема з ЄС, ООН та іншими структурами. Метою такої співпраці є забезпечення постачання необхідних ресурсів та технологій. Законодавчі зміни, що забезпечують прозорість та ефективність закупівель у цей період, повинні відповідати вимогам міжнародного права, зокрема стандартам Світової організації торгівлі та угодам ЄС, стороною яких є Україна.

Майбутнє вдосконалення законодавства у сфері державних закупівель повинне проводитись на базі системного аналізу процесів, які відбуваються у цій сфері. Для реалізації цих положень необхідно чітко визначити критерії доцільності застосування процедур конкурсних торгів. Це включає розробку необхідних методів та методик оцінки пропозицій учасників торгів з чітко встановленими критеріями, а також врегулювання питань публічних закупівель товарів та послуг.

Законодавчі ініціативи, спрямовані на удосконалення нормативно-

правової бази електронних закупівель, відкривають можливості для більш гнучких і адаптивних процедур, які відповідають викликам воєнного часу. Впровадження міжнародних стандартів та обмін досвідом із країнами, що мають успішні практики цифровізації оборонних закупівель, сприятиме підвищенню рівня довіри до системи та залученню надійних постачальників.

Водночас перспективи розвитку передбачають не лише технологічні, а й кадрові зміни — підвищення кваліфікації спеціалістів, залучених до процесу закупівель, а також розбудову механізмів контролю й моніторингу на всіх етапах. Загалом, електронні закупівлі в оборонній сфері України мають стати каталізатором реформ, що посилять обороноздатність країни та забезпечать раціональне використання державних ресурсів.

Після завершення воєнного стану важливо забезпечити стабільність і прозорість системи публічних закупівель. Використання міжнародних механізмів для регулювання публічних закупівель може стати важливим інструментом у боротьбі з економічними та фінансовими труднощами, що виникають під час воєнного стану. Раціонально буде також конкретизувати в законодавстві вимоги, які стосуються якості товарів та послуг, що є об'єктом закупівлі. Спрощення процедур закупівель дозволяє оперативно забезпечити потреби замовників. Водночас, важливо не забувати про необхідність підтримки конкуренції на ринку та адаптації законодавства до нових умов, що дозволяють максимально ефективно використовувати ресурси країни під час надзвичайних ситуацій.

Отже, електронні закупівлі — це не просто бюрократичний інструмент, це живий організм, що постійно адаптується до потреб оборони України. Це "невидимий фронт", де кожна заощаджена гривня та кожен прозорий тендер — це цеглина у фундаменті нашої стійкості та шлях до перемоги. Адже справжня безпека — це не лише сила зброї, а й непохитна віра в прозорість, ефективність та непорушність цінностей, які ми захищаємо. Ефективність публічних закупівель в умовах воєнного стану в Україні є надзвичайно важливим аспектом, який впливає на загальну стабільність і обороноздатність держави.

Список використаних джерел:

1. Постанова Кабінету Міністрів України “Деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану” від 11 листопада 2022 р. № 1275 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.05.2025);

2. УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ №64/2022 від 24.02.2024 “Про введення воєнного стану в Україні” URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (дата звернення: 25.05.2025);

3. Закон України “Про публічні закупівлі” від 25.12.2015 №922-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 25.05.2025);

УДК 330.33

Ірина Вікторівна ЧЕРЕВАНЬ

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту,

публічного адміністрування та маркетингу,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0139-5545>

Київ, Україна

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІН

Стратегія конкурентоспроможної поведінки підприємства формується під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища і включає комплексну систему інструментів забезпечення ефективного результату функціонування суб'єкту господарювання у довгостроковому періоді з урахуванням сприятливих і несприятливих змін у конкурентному оточенні, які здійснюють прямий та опосередкований вплив на її реалізацію. Розробка такої стратегії має бути постійним та системним процесом, оскільки ринкові умови постійно змінюються [1]. Конкурентоспроможна поведінка суб'єктів господарювання в Україні в сучасних умовах формується в умовах мінливості середовища їх функціонування, зумовлених впливом війни, що, зокрема, видозмінює інструментарій забезпечення довгострокових переваг підприємств на ринку.

Основними завданнями, які потребують вирішення у процесі розробки стратегії конкурентоспроможної поведінки в таких умовах є визначення цілей, яких планується досягти з урахуванням конкурентного потенціалу підприємства та його позиції на ринку, аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства з урахуванням його адаптивного потенціалу щодо реагування на зовнішні виклики, визначення ринків, на яких буде зосереджена діяльність підприємства, визначення детермінант досягнення успіху на ринку з урахуванням змін у поведінці споживачів в умовах війни та гнучких інструментів впливу на цю поведінку, визначення ефективних методів управління бізнес-процесами підприємства, в тому числі з використанням новітніх цифрових технологій, здатних оптимізувати процес досягнення поставлених цілей, вибір конкурентної стратегії та розробка механізмів її реалізації.

Серед ключових чинників формування стратегії конкурентоспроможної поведінки варто виділити довгостроковий план розвитку, який формується з урахуванням рівня конкурентного виробничого, фінансового, управлінського потенціалу і визначає правила дій підприємства у конкурентному оточенні; систему прийняття рішень, яка реалізується на підприємстві з метою відповідності орієнтирів його розвитку довгостроковій меті присутності на ринку та його конкурентному потенціалу [5]; сукупність стратегічних конкурентних переваг підприємства, здатних забезпечити відповідну позицію

на ринку; систему взаємодії підприємства з зовнішнім оточенням, яка має враховувати необхідність поточних трансформацій ланцюгів постачання, товарної та цінової політик, реагування на регуляторні зміни.

Слід відмітити, що стратегія поведінки підприємства значною мірою залежить від трансформацій, які відбуваються в системі зовнішнього середовища. Функціонування в умовах воєнного стану вимагає від підприємств гнучких змін у їх поведінці в ринковому оточенні [2, 4]. Йдеться, передусім, про необхідність адаптації систем виробництва та управління до вимушених трансформацій в процесах постачання та реалізації, підходів щодо прийняття стратегічних рішень, способів та форм конкурентної взаємодії, комунікаційної поведінки, систем мотивації та стимулювання персоналу, які мають враховувати необхідність високого ступеня соціальної відповідальності у внутрішньокорпоративній взаємодії, форм та методів організації транспортно-логістичної співпраці в контексті трансформаційних змін у ланцюгах постачання, системи формування взаємовідносин із споживачами з урахуванням зміни споживчих пріоритетів. Зауважимо, що зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі функціонування підприємств в Україні, призводять до неможливості в окремих випадках розробити ефективну систему поведінки на довгострокову перспективу. Так, згідно опитувань Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, проведеному в жовтні 2024 року, 37,5% опитаних підприємств не мають уявлення про свої плани на 2 роки [3].

В цілому, стратегія конкурентоспроможної поведінки відіграє суттєву роль в діяльності підприємства і забезпеченні високого ступеня його ринкової стійкості та адаптивності. Вона сприяє забезпеченню можливостей для реалізації конкурентного потенціалу, створенню та посиленню конкурентних переваг на основі ефективного адаптаційного механізму їх удосконалення у випадку змін ринкового середовища, оптимізації використання ресурсів різного характеру, оптимізації взаємодії з цільовою аудиторією, партнерами, конкурентами, покращенню загальних показників розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Горват, О., Феєр, О. В. Конкурентна стратегія підприємства: поняття, принципи. Міжнародний науковий журнал “Освіта і наука”. 2023. Вип. 2(35). С.289-294.
2. Ляхович Л.А. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та повоєнного відновлення. Економічний простір. 2022. №180. С. 139-143.
3. Основні економічні тенденції та очікування у жовтні 2024 за результатами “Нового щомісячного опитування підприємств”, #NRES. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2024/TFD/NRES_October_2024_ua_FINAL.pdf.
4. Семенча І., Гордієнко С. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. Економічний простір, 2022. Вип. 181. С. 143-150.
5. Great Recent Examples of Competitive Strategy Successes. URL: <https://www.toptal.com/management-consultants/business-model-consultants/competitive-strategy-examples>.

УДК 339.5

Олександр Іванович ЧОБОТЮК

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
публічного адміністрування та маркетингу

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ЗАГАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Характерною рисою більшості економічних процесів, що відбуваються у світовій економіці у 2025 році, є підвищена невизначеність і непередбачуваність наслідків для сформованої протягом багатьох років системи міжнародних відносин. Зміни у митно-тарифній політиці міжнародної торгівлі спричинили не лише глобальні трансформації у сфері транснаціонального виробництва, а й суттєво вплинули на концептуальні засади зовнішньоторговельної політики країн світового співтовариства. Світова економічна турбулентність та триваюча військова агресія росії створюють складне підґрунтя для спроб переорієнтації економіки України – від переважно сировинної моделі до індустріально-інноваційної.

Наявні зовнішні й внутрішні чинники, з одного боку, негативно впливають на можливості українських підприємств здійснювати диверсифікацію діяльності з метою переходу на вищий технологічний рівень виробництва. З іншого боку, сучасні виклики змушують бізнес, по-перше, максимально ефективно застосовувати результати технологічного розвитку для адаптації до нових реалій і правил, по-друге, активніше розширювати присутність на зовнішніх ринках.

Аналіз динаміки зовнішньої торгівлі з початку повномасштабного вторгнення росії свідчить, що у 2024 році спостерігалось поступове відновлення показників торгівлі та логістики після суттєвого падіння у 2022–2023 роках. Вартість товарного експорту України у 2024 році становила близько 41,6 млрд дол. США, а загальний торговельний оборот – 112,3 млрд дол. США [1].

На початку 2025 року зафіксовано певне зниження показників порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Частково це зумовлено завершенням дії преференційного режиму торгівлі аграрною продукцією з ЄС, проте вагому роль відіграють і внутрішні бар'єри – інфраструктурні проблеми, дефіцит інвестицій, а також логістичні ризики, зумовлені воєнним станом.

Структура експорту, як і в попередні роки, залишається переважно сировинно-орієнтованою: аграрна продукція та металургія формують понад 60% загального обсягу експорту. Відсутність помітного переходу бізнесу до моделі з вищою доданою вартістю пояснюється високими ризиками економічного середовища, що стримують розвиток глибокої переробки.

Зокрема, у 2023 році частка високотехнологічного експорту становила лише 0,73 млрд дол. США [2].

Попри це, українські підприємства зберігають значний інноваційний потенціал і демонструють прагнення до переходу на вищий технологічний рівень виробництва, що у перспективі здатне підвищити їх конкурентоспроможність на світових ринках і зменшити залежність від волатильності цін на сировину.

Перспективними напрямками розвитку експортного потенціалу України є: 1. машинобудування та виробництво промислового обладнання; 2. інформаційні технології (ІТ); 3. високотехнологічна агропереробка; 4. відновлювана енергетика; 5. креативна індустрія тощо [3].

Успішність трансформаційних процесів, пов'язаних із розвитком високотехнологічних галузей і, відповідно, зростанням експортного потенціалу України, залежатиме від комплексу факторів, серед яких ключовими є:

- політична стабільність;
- активізація та посилення державної експортної політики;
- диверсифікація зовнішніх ринків;
- розвиток інфраструктури;
- доступ до фінансових ресурсів та інвестицій;
- упровадження інформаційних технологій і штучного інтелекту в операційні процеси.

Висновки. Україна має реальні передумови для переходу від сировинно орієнтованої до експортно-технологічної моделі економіки, у якій ключову роль відіграватимуть інновації, висока додана вартість та інтеграція у глобальні ланцюги високотехнологічного виробництва.

Список використаних джерел:

1. Міністерство економіки України. Звіт про стан та перспективи зовнішньої торгівлі України за 2024 рік.
2. World Bank. World Development Indicators: High-Technology Exports. Report No. WDI-HT-2023, 2023 рік.
3. OECD. Economic Survey of Ukraine 2024. Document No. OECD/EC/Ukr/2024-01, 2024 рік.

УДК 330.341.1

Ігор Мирославович ЩЕРБЕЙ

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Київ, Україна

СТАН ВОЄННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Оборонно-промисловий комплекс – це «сукупність науково-дослідних, випробувальних організацій і виробничих підприємств, які виконують розробку, виробництво і постановку на озброєння військової та спеціальної техніки, спорядження, боєприпасів як для збройних сил України, так і на експорт».[1]

Успадковані від СРСР потужності протягом усіх років Незалежності деградували, розкрадалися і просто розвалювалися. Навіть війна, яка розпочалася у 2014 році не примусила владу кардинально відроджувати оборонку. До того ж внаслідок окупації Криму та частини Донецької та Луганської областей і внаслідок бойових дій було втрачено кілька десятків оборонних підприємств.

Так, звісно, внаслідок очевидної потреби забезпечувати армію частина заводів отримала замовлення від держави на виробництво зброї і боєприпасів, однак цей поштовх не призвів до кардинальних змін, хоча потреби ЗСУ вдавалося в основному закривати.

Протягом 2014-2019 років були розроблені нові зразки ракетного озброєння, протитанкові комплекси, самохідні гаубиці, легка бронетехніка, зенітно-ракетні комплекси, бронежилети, безпілотники, форменний одяг тощо.

В оборонно-промисловому комплексі було залучено близько 300 підприємств, установ і організацій, в яких було зайнято понад 250 тис. осіб.

Хоча керівництво держави розуміло необхідність реформ, а уряд навіть отримав завдання розробити програму по реформі ОПК, яка мала на меті «трансформацію оборонно-промислового комплексу України з метою найкращого задоволення потреб сил безпеки та оборони для виконання завдань у поточних і прогнозованих умовах безпекового середовища, сприяння розвитку економіки держави», загальна стагнація продовжувалася.

У 2021 році дійшло до того, що частина заводів, які виробляли боєприпаси й інше військове спорядження, були переведені на скорочений робочий тиждень, їхні робітники або звільнялися, або йшли у неоплачувані відпустки.

За словами колишнього заступника секретаря РНБО Сергія Кривоноса, «у 2021 році розширення виробництва на заводі «Артем» дозволяло виготовляти 360 тисяч снарядів на рік, замість цього влада перевела завод на один робочий день на тиждень і скоротила 1400 працівників».

Після 24 лютого 2022 року Україна втратила ще десятки критично важливих виробництв. За даними нардепа Геннадія Касая, «зі 100 підприємств галузі, які мали найкращі фінансові показники за кілька років до вторгнення,

щонайменше третина була обстріляна, знищена або перебувала у зоні бойових дій».

Він оцінює збитки вітчизняного ОПК у щонайменше кілька десятків мільярдів гривень. Однак війна завжди є унікальною можливістю для розвитку промисловості, насамперед – оборонної.

Для України це вікно можливостей тим більш перспективне, що вітчизняна оборонка може зробити технологічний ривок від спадщини Радянського Союзу, на якій вона й трималася всі роки Незалежності, до освоєння надсучасних технологій, якими з нами діляться оборонні галузі США й інших провідних країн світу.

Міноборони Сполучених Штатів Америки заявило про намір «розгорнути в Україні фактично новий оборонно-промисловий комплекс». Ідеться про створення в Україні фактично нового оборонно-промислового комплексу, який буде спиратися на нові виробничі технології. «Ми починаємо переходити до відновлення чи будівництва промислової бази всередині України», – оголосив заступник міністра оборони США Біл ЛаПланте на конференції ComDef 2023.

Крім США, намір розгорнути виробництво в Україні заявляла Велика Британія, Німеччина та ще кілька європейських країн.

Що стосується, власне, підприємств українського оборонного комплексу, то, вони наразі зосереджуються на закритті найнагальніших потреб української армії, пріоритетними серед яких є боєприпаси (насамперед – артилерійські), безпілотники, системи ППО та засоби радіоелектронної боротьби, ракети та бронетехніка.

Бюджет розвитку вітчизняного ОПК (йдеться про розробку та впровадження нових технологій) у 2022 році становив всього 2,5 млрд гривень, у 2023-му він зріс до 12 млрд, а у 2024 році сягнув рекордної для України позначки у 51 млрд.

Загалом же зрозуміло, що у такі короткі строки Україна не може самостійно налагодити виробництво всіх необхідних озброєнь та засобів для забезпечення власних потреб.

Деякі види озброєнь, наприклад, авіацію, Україна виробляти самостійно неспроможна, а про створення такого виробництва, якщо й буде таке бажання, можна говорити лише у дуже віддаленій перспективі.

Однак все ж можна сказати, що велика війна змусила українську владу відроджувати вітчизняний оборонно-промисловий комплекс, зосереджуючись не лише на тих підприємствах, які були зорієнтовані на експорт і приносили Україні та тим, хто ці підприємства контролює, валюту, а й на тих потужностях, які забезпечують внутрішні потреби країни.

Якщо Україна вистоїть у цій війні, то її оборонна промисловість має всі шанси перебудуватися відповідно до сучасних вимог і стати однією з наймодерніших у світі. До того ж озброєння, які вона випускає та випускатиме, будуть перевірені реальними бойовими діями, а не просто випробувані на полігонах, що в разі підвищить їхню конкурентоспроможність і попит.

Список використаних джерел:

1. В. Смолянчук. Військово-промисловий комплекс // Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. — К.: Парламентське видавництво, 2011. — с.108 ISBN 978-966-611-818-2.
2. Слово і діло: урядовий портал <https://www.slovoidilo.ua/2023/12/18/infografika/bezpeka/dosyahnennya-ukrayinskoho-opk-povnomasshtabnoyi-vijny>

УДК 339.1

Ольга Петрівна ЮДІЧЕВА

кандидат технічних наук, доцент, професор кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві,

Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4421-3318>

Київ, Україна

Людмила Миколаївна АЛАВЕРДЯН

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві,

Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9730-1704>

Київ, Україна

ОСНОВНІ ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ПЕРЕХРЕСНІ ПРОДАЖІ

Перехресні продажі (Cross-Selling) – це стратегічний підхід, який виходить за рамки простого продажу додаткових товарів чи надання додаткових послуг клієнтам. Це «тонке мистецтво», що включає в себе розуміння потреб клієнтів, їх поведінки та психологічних факторів, що спонукають конкретного споживача розглядати можливість додаткових покупок. За своєю сутністю, перехресні продажі – це створення цінності для клієнтів шляхом пропонування додаткових товарів, які покращують або логічно доповнюють їх основну покупку. Ця стратегія не лише збільшує середню вартість покупки, але й поглиблює стосунки з клієнтами та їх лояльність до продавця.

Дослідження показують, що стратегії продажів, зокрема перехресні та додаткові, можуть бути дуже ефективними. Вони здатні збільшити дохід до 30 % [1-2].

Основними психологічними принципами, що впливають на перехресні продажі, є послідовність, соціальний доказ, дефіцитність та персоналізація [3-4].

Принцип послідовності – це психологічна концепція, сутність якої полягає в тому, що люди схильні поводитися відповідно до своїх попередніх дій, уподобань та зобов'язань. У контексті перехресних продажів, якщо клієнт вже здійснив покупку, він з великою ймовірністю зробить ще одну покупку, яка буде логічно доповнювати його попередній вибір. Наприклад, якщо клієнт купує взуття, він, швидше за все, купить засоби для догляду за взуттям або шкарпетки.

Принцип соціального доказу – потужне психологічне явище, коли люди підлаштовуються під дії інших, вважаючи, що ці дії відображають правильну поведінку. Ця концепція особливо впливова у сфері перехресних продажів, де сприйняття популярності продукту може суттєво вплинути на рішення клієнта щодо покупки. Наприклад, коли клієнти не впевнені, чи купувати додатковий

товар чи ні, то те, що він є дуже популярним або має чудові відгуки, може стати переломним моментом, який переконає їх.

Принцип дефіциту ґрунтується на ідеї, що люди схильні надавати більше цінності рідкісним речам або речам, які є обмеженими в запасі. Страх втратити щось цікаве може бути потужним мотиватором. Пропозиції, що обмежені в часі, або ексклюзивні продукти можуть викликати відчуття терміновості, спонукаючи клієнтів робити додаткові покупки. Прикладом є продукт обмеженого випуску, доступний лише за певної умови. Споживачі часто ототожнюють дефіцит із цінністю. Коли товар дефіцитний, вони роблять висновок, що на нього має бути великий попит, а отже, він цінніший. Це може призвести до швидшого прийняття рішень щодо покупки та навіть готовності платити вищу ціну.

Принцип персоналізації передбачає адаптацію рекомендацій до окремих клієнтів на основі їхніх уподобань та минулої поведінки. Продавці використовують цей принцип, аналізуючи дані клієнтів для того, щоб створювати персоналізовані рекомендації щодо перехресних продажів. Роблячи це, вони здатні підвищити релевантність пропозицій та створити в клієнтів відчуття, що бренд розуміє їхні потреби. Наприклад, інтернет-книгарня може рекомендувати романи того ж жанру, що й раніше придбані книги, або навіть пропонувати нові видання улюблених авторів. Більш конкретні рекомендації можна отримати в результаті поділу клієнтської бази на сегменти з врахуванням демографічних, психографічних або поведінкових показників. Бренд гіпоалергенної косметики може орієнтуватися на клієнтів, які виявили інтерес до засобів, що не викликають алергію, пропонуючи інноваційні розробки.

Під час перехресних продажів вирішальним фактором для запобігання роздратуванню клієнтів є правильний вибір часу та такт. Пропозиції слід надавати тоді, коли клієнти найімовірніше будуть сприйнятливі, наприклад, після позитивної взаємодії з брендом або тоді, коли вони перебувають у процесі здійснення покупки.

Отже, перехресні продажі мають бути персоналізовані, шанобливі, ненав'язливі і проводитись з урахуванням всіх психологічних принципів. Тільки в такому випадку клієнти будуть задоволені спілкуванням, зроблять свої покупки і продемонструють лояльність до бренду і продавця.

Список використаних джерел:

1. Cross-sell: як збільшити кількість товарів у кошику / Webmaestro. URL: <https://webmaestro.com.ua/ua/blog/cross-selling/> (дата звернення: 12.05.2025).
2. Cross-Selling and Upselling Strategies in Advertising and Marketing Campaigns. / DOISZ. URL: <https://doisz.com/en/blog/cross-selling-e-upselling-em-campanhas-publicitarias/> (дата звернення: 12.05.2025).
3. Conversion Cross sell: The Psychology of Cross Selling: Why It Works / FasterCapital. URL: <https://www.fastercapital.com/content/Conversion-Cross-sell--The-Psychology-of-Cross-Selling--Why-It-Works.html> (дата звернення: 12.05.2025).
4. Chatfield E. How to secure cross-sell upsell strategies without ruining customer experience / Customer Marketing Alliance. URL: <https://www.customermarketingalliance.com/how-to-secure-cross-sell-upsell-strategies-without-ruining-customer-experience/> (дата звернення: 12.05.2025).

Секція 4 ПРАВО. МІЖНАРОДНЕ ПРАВО.

УДК 347.611

Каріна Ігорівна БИКОВА

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та права

ПЗВО «Київський міжнародний університет»

Київ, Україна

ЗАХИСТ ПРАВ У МІЖНАРОДНИХ СІМЕЙНИХ ВІДНОСИНАХ ЧЕРЕЗ МІЖНАРОДНУ ГАРМОНІЗАЦІЮ ЗАКОНОДАВСТВА

Актуальність міжнародного сімейного права посилюється внаслідок глобалізації та зростання міжнародної мобільності. У сучасному світі, де люди все частіше мігрують, працюють або вчаться за кордоном, шлюби між громадянами різних країн стають нормою, а не винятком. Це породжує складність у правовому регулюванні таких відносин, оскільки кожна країна має свої власні правила і норми стосовно шлюбу, його укладення та розірвання. Така колізія законів призводить до юридичних складнощів у визнанні шлюбів та розлучень, зокрема в питаннях спадщини, опіки над дітьми, поділу майна і інших сімейних правовідносин.

Сімейні відносини, з іноземним суб'єктом є досить поширеними в наш час, тому щоразу, при розгляді судом відповідних справ, виникає «зіткнення» двох чи більше законів, та виникає проблема «вибору» закону, що у міжнародному приватному праві має назву «колізійна проблема» [1]. Наприклад, коли на території України укладається шлюб між іноземцем та громадянином України, виникає ряд питань перед тими, хто одружується, зокрема: за яким законодавством визначається дотримання формальних умов процедури укладання шлюбу, а за яким – матеріальних умов, за наявності чи відсутності яких залежить законність шлюбу? Від правильності вирішення питання залежить чи буде цей шлюб дійсним в Україні, та за межами нашої держави.

Законодавство про шлюб і сім'ю зарубіжних країн встановлює й перелік обставин, які є перешкодою для реєстрації шлюбу. Насамперед, це наявність родинних зв'язків між одруженими. Рідко, коли однаково регулюються законодавчими актами питання щодо реєстрації шлюбу між усиновителями та усиновленими, або з участю їх родичів [2, с. 78]. У більшості країн забороняються шлюби між усиновителями й усиновленими. Заборонено укладати шлюб, якщо хоча б один з майбутнього подружжя перебуває в іншому офіційно зареєстрованому шлюбі. Для того, щоб укласти новий шлюб, необхідно припинити попередній. У зв'язку з тим, що у національних паспортах іноземних громадян відсутні відомості про сімейний стан, їх власники по- винні одночасно подати документ про те, що вони не перебувають

у шлюбі, тобто довідку про сімейний стан. Зазначена довідка видається компетентним органом країни відповідного громадянства та легалізується консульською установою або дипломатичним представництвом України в цій країні [3, с. 45]. Якщо в паспортах іноземних громадян є відмітка про припинення шлюбу, довідка про сімейний стан повинна бути пред'явлена за період після розірвання шлюбу. Варто наголосити, що подібні обставини, які перешкоджають укладанню шлюбу з іноземним громадянином закріплено й у законодавстві України, в ст. ст. 25-26 Сімейного кодексу України [4].

Окремою проблемою у сфері регулювання шлюбно-сімейних відносин є визнання розірвання шлюбу (розлучення), що мало місце за кордоном. Це визнання полягає у поширенні законної сили рішення іноземного суду (чи іншого правозастосовного органу) на територію України. Таке визнання може здійснюватися у двох формах: або у вигляді визнання іноземного судового рішення про розлучення судом України, або шляхом легалізації документа про розлучення, виданого за кордоном. До розірвання шлюбу застосовується законодавство держави: а) громадянами якої є подружжя в момент подання заяви; б) в установу якої подано заяву за умови різного громадянства осіб; в) спільного місця проживання осіб із різним громадянством; г) орган якої порушив справу, якщо особи мають різне громадянство та проживають на територіях різних держав.

Процедура розірвання шлюбів у міжнародному приватному праві має національні особливості [5, с. 89]. Наприклад, розірвання шлюбу за взаємною згодою неможливе у Франції протягом перших шести місяців шлюбу. Англійська правова система передбачає, що заява про розірвання шлюбу не може бути надана, якщо з моменту укладення шлюбу не минуло трьох років. За законодавством США розірвання шлюбу відбувається як в судовому, так і позасудовому порядку [6, с. 111]. Проте позасудовий порядок можливий лише за наявності шлюбного договору між подружжям, в якому передбачено майнові права та обов'язки сторін та їх майнові права та обов'язки стосовно дітей.

На противагу вищезазначеним підходам щодо процедури розірвання шлюбу, є ряд країн, де подібна процедура навпаки – максимально спрощена. Так, у кількох штатах Мексики особиста присутність під час розлучення подружжя не вимагається: свою заяву вони можуть відправити поштою, і в такий самий спосіб отримати рішення суду. Відповідно до законодавства Швеції, шлюб може бути розірваний за заявою однієї зі сторін; при цьому позивач не повинен пояснювати суду причини розлучення, а суд – перевіряти, чи дійсно мав місце розпад шлюбу. Якщо друга сторона не заперечує проти розлучення, то шлюб розривається без призначення будь-яких строків. Такий підхід зумовлений концепцією невторчання держави в особисте життя своїх громадян [4].

Підставою виникнення колізій у галузі шлюбно-сімейних відносин є застосування у різних державах різного правового регулювання до однакових фактичних обставин. Правова система кожної держави закріплює такий інститут сімейного права, як укладання шлюбу. При цьому національне законодавство звичайно містить як власне поняття шлюбу (шлюб-договір,

шлюб-статус, шлюб-партнерство), так і власні вимоги щодо його дійсності. Ці вимоги можна поділити на групи: вимоги до осіб, які укладають шлюб (шлюбний вік, стать, наявність і ступінь споріднення, добровільна згода на шлюб сторін, їх батьків чи інших осіб, відсутність попереднього нерозірваного шлюбу, стан здоров'я та ін.). Такі вимоги ще називають матеріальними. Недодержання матеріальних вимог тягне за собою визнання шлюбу недійсним. Разом із тим наявність у кожній державі власних матеріальних вимог до осіб, які укладають шлюб, сприяє виникненню «кульгаючих відносин» – таких відносин, які одержали неоднакову оцінку в праві різних держав, тобто в одній державі визнаються юридично дійсними, а в іншій – вважаються нікчемними і не породжують жодних правових наслідків.

Наведене дозволяє зрозуміти, що міжнародне сімейне право стикається зі значними викликами, зумовленими великою кількістю розбіжностей у національних законодавствах. Колізійні норми, які розвинулися в багатьох країнах, відіграють вирішальну роль у регулюванні шлюбних відносин між особами різних громадянств, а також у визнанні та виконанні іноземних судових рішень щодо шлюбу та розлучення. Різні підходи до реєстрації шлюбів, умови їх визнання, а також обмеження, пов'язані з віком, станом здоров'я, статевою зрілістю та іншими факторами, створюють "кульгаючі відносини". Це означає, що шлюб, що є дійсним в одній країні, може бути визнаний недійсним в іншій. Такі відмінності в правовому регулюванні не лише ускладнюють міжнародні сімейні відносини, але й підкреслюють необхідність розвитку міжнародного правового діалогу та гармонізації правових норм для захисту прав і інтересів осіб, залучених у такі відносини.

Список використаних джерел:

1. Овчаренко А. Визнання реєстрації та розірвання шлюбу за двосторонніми міжнародними договорами, укладеними Україною. Юстиніан URL : www.justinian.com.ua. (дата звернення: 27.04.2023).
2. Кузьменко С. Г. Міжнародне приватне право : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2010 . 315 с.
3. Гайворонського В. М., Жушмана В. П. Міжнародне приватне право : навч. посібник. Київ : Юрін ком Інтер, 2007. 368 с.
4. Сімейний кодекс України від 10 січня 2002 р. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 21-22.
5. Шимон С. І. Цивільне та торгове право зарубіжних країн : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 220 с.9
6. Довгерта А. С., Кисіля В. І. Міжнародне приватне право : підручник. 2-ге видання. Київ : Алерта, 2014. 656 с.

УДК 346.32

Анатолій Владиславович ВОЛОЩУК

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

КОМЕРЦІЙНА КОНЦЕСІЯ ЯК ФОРМА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРАВА НА ОБ'ЄКТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

У сучасному світі, що стрімко трансформується під впливом інноваційних технологій та цифрової економіки, інтелектуальна власність перетворилася на один із ключових активів суб'єктів господарювання. Вона стає не лише засобом конкурентної переваги, але й самостійною економічною цінністю. Однією з дієвих форм комерціалізації інтелектуальної власності є комерційна концесія (франчайзинг), що дозволяє правовласнику надавати іншим суб'єктам господарювання право користуватися своєю інтелектуальною власністю на взаємовигідних умовах. Проте ефективна реалізація прав на об'єкти інтелектуальної власності потребує не лише надійного правового захисту, а й належних механізмів передачі прав користування цими об'єктами. Однією з таких форм, що набуває все більшого значення у правовій та економічній практиці, є комерційна концесія.

Комерційна концесія сприяє поширенню перевірених бізнес-моделей, підтримує малий і середній бізнес, стимулює інноваційну активність та економічне зростання. Водночас реалізація концесійних відносин вимагає чіткого правового регулювання, особливо в частині захисту прав інтелектуальної власності, що актуалізує потребу в комплексному дослідженні правової природи, особливостей та проблем застосування цієї правової конструкції..

Зростання популярності комерційної концесії як правової форми зумовлене її гнучкістю, взаємовигідністю та здатністю забезпечувати швидке масштабування бізнес-моделей без необхідності значних початкових інвестицій з боку правовласника. Водночас така форма реалізації прав на інтелектуальну власність вимагає ретельного правового врегулювання, аби забезпечити баланс інтересів сторін, уникнути зловживань та мінімізувати ризики правових конфліктів.

Мета написання тези — комплексно дослідити комерційну концесію як одну з правових форм реалізації права на об'єкти інтелектуальної власності, з урахуванням її правової природи, змісту, специфіки використання та особливостей правового регулювання в Україні.

Комерційна концесія, яка часто ідентифікується з франчайзингом, являє собою правовий інструмент, за допомогою якого правовласник (праводавець) надає іншій особі (користувачу) право на використання комплексу виключних прав, зокрема торговельної марки, комерційного досвіду, технологій, а також об'єктів авторського права й суміжних прав. Цей механізм дозволяє поєднати інноваційний потенціал та репутаційний капітал правовласника з

підприємницькою ініціативою користувача, створюючи підґрунтя для сталого розвитку бізнесу. Виходячи з цього можна надати визначення, що комерційна концесія (франчайзинг) це одним зі способів передання прав на об'єкти інтелектуальної власності, інноваційних об'єктів для їх використання у виробничій господарській діяльності суб'єктів господарювання. Правова природа комерційної концесії закріплена в Господарському кодексі України (статті 366–370), є однією з форм договору, що передбачає передачу прав на використання комплексу об'єктів інтелектуальної власності. У класичному розумінні вона охоплює не лише окремі елементи як наприклад торговельну марку або патент, — а цілісний бізнес-комплекс, який включає і комерційний досвід, і технологічні рішення, і методи ведення справи.

На відміну від ліцензійного договору, комерційна концесія надає користувачу доступ до вже сформованої бізнес-моделі. Цей інститут має риси франчайзингу, проте в українському праві не виділений як окремий договірний тип, що нерідко ускладнює його тлумачення та застосування на практиці.

Оснoву договору комерційної концесії становить передача права користування одразу кількома об'єктами інтелектуальної власності, які утворюють єдиний комерційний комплекс. Серед них можуть бути: Торговельні марки, комерційні найменування, винаходи та корисні моделі. промислові зразки, Об'єкти авторського права (комп'ютерні програми, рекламні матеріали, інструкції), Ноу-хау та інші конфіденційні технології. Це дозволяє користувачеві працювати під брендом правовласника, зберігаючи якість послуг або товарів, а також уніфіковані стандарти обслуговування.

Переваги використання комерційної концесії для правовласника комерційна концесія полягає в монетизації інтелектуальних активів без втрати права власності, розширення географії бренду з мінімальними фінансовими витратами, підвищення впізнаваності та вартості торговельної марки.

Для користувача ж вона надає доступ до перевіреної бізнес-моделі, зменшення підприємницьких ризиків на початковому етапі, навчання та маркетингову підтримку та консультації з боку правовласника.

Правові ризики та виклики застосування разом із перевагами комерційна концесія має і свої правові ризики. Зокрема: відсутність чіткої регламентації франчайзингу як явища в цивільному праві України, складність у доведенні порушення умов договору щодо стандартів ведення бізнесу, обмеженість прав користувача у зміні або адаптації бізнес-моделі, ризики залежності від правовласника у разі припинення договору.

Крім того, ще існують прогалини в захисті прав обох сторін у разі недобросовісної поведінки контрагента, а також потреба в гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами.

Актуальним є питання вдосконалення правового регулювання комерційної концесії в Україні, зокрема шляхом чіткого розмежування понять «комерційна концесія» і «франчайзинг», запровадження єдиного реєстру концесійних договорів, нормативного закріплення мінімальних гарантій для користувачів, спрощення процедури державної реєстрації прав на об'єкти інтелектуальної власності, що передаються за концесійним договором.

Такі кроки дозволили б зробити інститут комерційної концесії більш прозорим, ефективним та привабливим як для національних, так і для іноземних інвесторів.

У багатьох країнах комерційна концесія (франчайзинг) є окремо врегульованою договірною конструкцією, що відображає високий рівень правової деталізації та практичної значущості цього інституту. Зокрема, у Франції, США, Німеччині та Китаї існують чіткі правові рамки, які визначають зміст франчайзингових відносин, зобов'язання сторін, процедури укладення договорів, а також заходи щодо захисту прав користувачів.

Наприклад, у Франції обов'язковим є попереднє надання франчайзі докладної інформації про діяльність франчайзера (документ Disclosure Statement), що дає можливість майбутньому користувачу приймати зважені рішення. У США франчайзинг регулюється на федеральному рівні через правила Федеральної торгової комісії (FTC), які вимагають розкриття повної інформації про фінансові показники, судові спори, історію бізнесу.

Однією з ключових особливостей зарубіжного підходу є превентивний захист сторін через обов'язок франчайзера (правовласника) розкривати всю релевантну інформацію ще до укладення договору. Така практика сприяє формуванню добросовісних договірних відносин, зменшенню асиметрії інформації та правовим гарантіям для користувачів.

Імплементация подібних підходів в українське законодавство може включати запровадження окремого правового акту, який би регламентував франчайзинг як особливу форму комерційної концесії, встановлював обов'язкові елементи договору, порядок попереднього інформування, вимоги до звітності та відповідальності сторін. Така уніфікація відповідатиме загальноєвропейським та міжнародним стандартам і створить сприятливе середовище для розвитку малого та середнього бізнесу, особливо у сфері послуг і торгівлі.

Цей досвід може бути корисним для України, оскільки встановлення обов'язкової прозорості, стандартизації договірних умов і правової відповідальності сприятиме зниженню ризиків, захисту інтересів сторін і розвитку ринку комерційних концесій як складової інноваційної економіки.

Висновок. Комерційна концесія виступає ефективним правовим механізмом реалізації права на об'єкти інтелектуальної власності, який поєднує в собі можливості масштабування бізнесу, комерціалізації інтелектуального потенціалу та взаємовигідної співпраці між суб'єктами господарювання. Завдяки цьому інструменту правовласники можуть забезпечити широке використання своїх брендів і технологій, а користувачі — отримати доступ до перевірених бізнес-рішень і стабільної підтримки.

Разом із тим, недосконалість правового регулювання комерційної концесії в Україні, зокрема відсутність єдиної термінології, спеціалізованого закону та чітких процедур захисту прав сторін, створює низку труднощів для її практичного застосування. Тому актуальним завданням є вдосконалення законодавчої бази, гармонізація з міжнародними стандартами та посилення гарантій прав учасників концесійних правовідносин.

Розвиток інституту комерційної концесії як форми реалізації прав на інтелектуальну власність має потенціал стати важливим чинником інноваційного та економічного зростання в умовах сучасного ринку.

Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV // Відомості Верховної Ради України. — 2003. — № 18—22. — Ст. 144.
2. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV // Відомості Верховної Ради України. — 2003. — № 40—44. — Ст. 356.
3. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 15.12.1993 № 3689-XII // Відомості Верховної Ради України. — 1994. — № 7. — Ст. 36.
4. Діденко Н.Г. Комерційна концесія як правовий інститут: проблеми та перспективи розвитку // Підприємництво, господарство і право. — 2022. — № 5. — С. 42–47.
5. Стефанчук Р.О. Франчайзинг і комерційна концесія в правовій системі України: проблеми ідентифікації понять // Юридичний вісник. — 2021. — № 2. — С. 55–60.
6. Штефан А.С. Реалізація прав на об'єкти інтелектуальної власності у договірній формі: сучасний стан і перспективи // Інтелектуальна власність в Україні. — 2020. — № 4. — С. 18–23.
8. Коршун Н.В. Правове регулювання комерційної концесії в зарубіжних країнах: порівняльно-правовий аналіз // Порівняльно-правові дослідження. — 2021. — № 3. — С. 89–94.
9. Загрішева Н.В. Комерційна концесія та концесія: загальні та особливі риси // Теорія і практика інтелектуальної власності № 2, 2012, С. 74-79
10. Загрішева Н.В. Договір комерційної концесії в системі господарських договорів України // Часопис Академії Адвокатури № 4, 2012 (інтернет-видання)

УДК 346.34

Юрій Олексійович ГАЛУШКА

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

РОЛЬ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВИ

Формування інноваційного потенціалу, як свідчить світовий досвід, є передумовою економічного прогресу та становлення національної і регіональної інноваційних систем. На сучасному етапі соціально-економічного розвитку нашої країни надзвичайно зростає роль вищої освіти в становленні економіки знань. Важливе значення у формуванні інноваційної економіки, в основі якої лежать знання, безперечно, належить закладам вищої освіти, які є важливим складником національної інноваційної системи.

Проблеми інноваційного розвитку економіки та, зокрема, освіти й науки, досліджували такі вчені, як О. Амоша, Н. Загрішева, А. Землянкін, Г. Моїсєєв, Б. Пшик, Ю. Сальник, Н. Чухрай та інші.

Згідно зі статтею першою Закону України від 1 липня 2014 року № 1556–VII „Про вищу освіту“ заклад вищої освіти – окремий вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, *інноваційну* та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей [1].

Традиційно фахівці виділяють дві основні функції закладів вищої освіти: підготовка висококваліфікованих спеціалістів відповідно до потреб економіки; проведення наукових досліджень фундаментального та прикладного характеру, здійснення науково-технічних розробок. Водночас перехід на інноваційну модель розвитку обумовлює нові вимоги до вищої освіти:

- універсальність;
- інформаційну забезпеченість і відкритість у світовому масштабі;
- інтегрованість із фундаментальними й науковими дослідженнями;
- доступність і конкурентоспроможність [2, с. 16].

У Законі України „Про вищу освіту“ основною метою вищої освіти встановлено підготовку „... конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та *інноваційного розвитку країни*, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях“ [1].

Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки, розроблена Міністерством освіти та науки України на виконання Указу Президента України від 3 липня 2020 року № 210/2020 „Про вдосконалення вищої освіти в Україні“ визначає, що місія вищої освіти полягає у *забезпеченні сталого*

інноваційного розвитку України через підготовку висококваліфікованих фахівців, створення та поширення знань, формування інтелектуального, соціального та духовного капіталу суспільства, готового до викликів майбутнього [3, с. 35].

Таким чином, можна зробити висновок, що в усіх нормативних документах, якими регулюються питання вищої освіти, в тому числі її роль у інноваційному розвитку нашої держави, основне місце відводиться закладам вищої освіти.

Багатовіковий світовий досвід наукової та науково-дослідної діяльності виділяє навчальні заклади як місце акумулювання прогресивних ідей, зародження прогресу. На думку Г. Іцковича: „У суспільстві, заснованому на знаннях, університети становляться центрами, що генерують технології та нові форми підприємництва, залишаючи за собою і наукові дослідження“ [4, с. 62].

Сьогодні, реагуючи на тенденції зміни зовнішнього середовища й ураховуючи свій внутрішній потенціал, заклади вищої освіти України поряд із підготовкою фахівців для потреб економіки, організацією та проведенням наукових досліджень повинні виконувати інноваційну діяльність. Якщо наукова діяльність спрямована на одержання нових знань, освітня – на їх використання в процесі підготовки майбутніх фахівців, то інноваційна – передбачає передачу нових знань із метою їх практичного використання. Отже, сучасний заклад вищої освіти – це відкрита інноваційно орієнтована система, у якій відбувається генерування й інтеграція знань, трансфер технологій. Результат її функціонування – підготовка конкурентоспроможних інноваційно орієнтованих фахівців для потреб ринку, а також створення об'єктів інтелектуальної власності та інновацій [2, с. 16].

У галузі вищої освіти виділяємо такі види інновацій, які є необхідною умовою для конкурентоспроможності закладів вищої освіти: інновації в змісті вищої освіти; інновації в педагогічному процесі; інновації в організаційних структурах вищої освіти; інновації в діяльності та відносинах між викладачами і студентами; інновації у сфері освітніх послуг, розвиток співпраці з соціальними партнерами, замовниками кадрів; інновації в галузі міжнародного співробітництва вищих навчальних закладів [6, с. 111].

Україна чітко визначила орієнтир на входження до освітнього простору Європи та здійснює модернізацію освітньої діяльності в контексті європейських вимог для практичної реалізації цієї мети.

Перш за все необхідно підкреслити позитивні моменти, які вже напрацьовані нашою державою в цьому напрямку у відповідності до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [5] – прийнято новий Закон України „Про вищу освіту“, в якому містяться суттєві новели щодо системи вищої освіти, що вже реалізовані в країні (новий перелік спеціальностей, затверджено стандарти вищої освіти, відкореговано рівні вищої освіти, введено нові контролюючі інституції, змінено вимоги до науково-педагогічних працівників по забезпеченню освітніх компонент, запроваджено автономію закладів вищої освіти та інші заходи).

В той же час, необхідно зазначити, що визначення відповідною складовою місії закладу вищої освіти *забезпечення сталого інноваційного розвитку України*, ставить перед системою вищої освіти ряд проблем та труднощів, які значно впливають на кількісні та якісні показники інновацій, особливо в період військового стану в Україні.

Так, наприклад, мова може йти про відтік кадрів, причому як науково-педагогічних так і потенційних студентів. На жаль, сучасні реалії життя в умовах військового агресії росії на території України спонукають найбільш підготовлених, талановитих й амбітних молодих людей вступати до закордонних закладів вищої освіти, що звичайно впливає на формування несприятливої демографічної ситуації, яка в свою чергу погіршує якісні та кількісні показники наукового потенціалу в нашій державі.

Інша проблема пов'язана з недостатнім рівнем фінансування вищої освіти, що позначається на матеріальному стані науково-педагогічних працівників. Заробітна плата науково-педагогічного персоналу закладів вищої освіти Україні набагато нижче, ніж у провідних країнах. Працівники з вищою освітою в нашій державі в цілому по економіці мають заробітну плату на

36,0 % вище за середню. Отже, існує суттєвий розрив в оплаті праці між сектором вищої освіти й іншими секторами економіки, який спровокований наявною системою тарифних ставок і призводить до зменшення мотивації до викладання.

Наукові дослідження є невід'ємною та однією з найважливіших складових діяльності закладів вищої освіти. Їх значення визначається тими важливими завданнями, на які, власне, спрямована наукова та науково-технічна діяльність. Ефективна реалізація наукових досліджень у закладах вищої освіти є інструментом підвищення його конкурентоздатності в глобальному та національному освітньому-науковому просторах та просування у міжнародних та національних рейтингах.

Науково-дослідна робота у закладах вищої освіти, їхній зв'язок із науковими установами є останнім часом однією з найбільших проблем. Незадовільний стан дослідницької роботи позначається на активності здобувачів вищих науково-освітнього та наукового рівня, які мають становити головний кадровий ресурс наукових досліджень. Взагалі в Україні продовжується падіння престижності наукової роботи, неухильне зниження частки фінансування науки, зниження заробітної плати призвело до того, що молодь перестала прагнути вчитися і йти працювати в науку. Низький рівень заробітної плати, відсутність соціальних гарантій та можливостей реалізувати науковцям себе призводять до відтоку талановитої молоді з вітчизняних закладів вищої освіти і наукових установ [3].

Таким чином, із метою посилення ролі закладів вищої освіти в інноваційних процесах, а саме підвищення якості та приведення структури підготовки кадрів у відповідність до реальних потреб приватного і суспільного секторів національної економіки, потрібно, в першу чергу змінити концепцію підготовки наукових кадрів в цілому таким чином, щоб підготовка фахівців необхідної якості та кваліфікації здійснювалася шляхом проведення спільних

наукових досліджень і виконання науково-технічних розробок із науковими установами вищого рівня як національними так і міжнародними; створити дослідницькі університети на базі закладів вищої освіти; посилити взаємозв'язки з практичними організаціями; стимулювати науковців до проведення наукових досліджень фундаментального й прикладного характеру, зацікавити в питаннях подальшого працевлаштування. Впровадження нової парадигми університетської освіти означатиме створення умов для зростання інтелектуальної складової людського капіталу, завдяки чому Україна зможе постати у світовому співтоваристві як країна-генератор нових знань та інновацій.

Список використаних джерел:

1. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. Буняк Н. Роль вищих навчальних закладів у формуванні національної інноваційної системи України. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С. 15-20.
3. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. URL: [rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18).
4. Загрішева Н. Вищий навчальний заклад як суб'єкт трансферу технологій. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 10. С.62-66.
5. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16 вересня 2014 року № 1678-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18>.
6. Іпатова І. Інноваційні технології у вищій освіті. *Вища освіта у контексті інтеграції до європейського освітнього простору*. 2017. Том 75. № 1. С.108-119.

УДК 346.7

Олександр Олексійович ГОРЛО

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ФОРМУВАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО "ЗЕЛЕНУ" ЕНЕРГЕТИКУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Актуальність формування законодавства про «зелену» енергетику в Україні зумовлена необхідністю зменшення викидів парникових газів, інтеграції екологічно чистих технологій у транспортний сектор та виконанням міжнародних зобов'язань у сфері клімату. Транспорт є одним із головних джерел викидів CO₂, тому його трансформація — ключовий елемент енергетичного переходу. Метою формування законодавства про "зелену" енергетику для транспорту України є створення комплексного правового механізму, який стимулює та регулює перехід транспортного сектору на екологічно чисті джерела енергії, забезпечуючи сталий розвиток, енергетичну незалежність та покращення екологічної ситуації в країні.

Відповідно до положень Національної енергетичної стратегії України до 2050 року, держава прагне досягти енергетичної незалежності шляхом розвитку відновлюваних джерел енергії та поступового переходу до низьковуглецевої економіки. У сфері транспорту це передбачає інтеграцію електричного, водневого транспорту та інших інноваційних технологій. Однак реальний стан законодавчого забезпечення використання альтернативних джерел енергії в транспортному секторі демонструє наявність значних викликів. [1]

Закон України «Про альтернативні джерела енергії» від 20 лютого 2003 року № 555-IV визначає основні поняття, принципи та механізми стимулювання розвитку альтернативної енергетики. Водночас, попри важливість цього закону, питання транспорту в ньому майже не врегульовані. Відсутність спеціалізованих законодавчих актів уповільнює темпи переходу транспорту на екологічно чисті джерела енергії. [2]

Вагомий внесок у розуміння процесу впровадження альтернативної енергетики зробив Б. В. Дерев'янка, який обґрунтував необхідність створення чіткої та логічної структурованої програми використання енергії з альтернативних джерел. На його думку, така програма повинна містити декілька важливих складових. По-перше, важливим є розроблення заходів щодо розвитку інфраструктури: будівництва зарядних станцій для електромобілів, створення мережі водневих заправок, стимулювання модернізації існуючого автопарку. По-друге, має бути запроваджена система фінансування, яка б охоплювала державні дотації, пільгові кредити та інші стимули для бізнесу і громадян, а також міжнародних фінансових організацій. Окремо Дерев'янка наголошує на необхідності організації моніторингу реалізації програмних заходів і оперативного коригування стратегії залежно від проміжних

результатів. У транспортному секторі це означає розробку спеціалізованих державних програм, спрямованих на інтеграцію "зелених" технологій, створення правових умов для залучення приватних інвесторів, стимулювання місцевої влади до участі в розвитку інфраструктури альтернативної енергетики. [3]

Отже, розвиток законодавства у сфері "зеленої" енергетики для транспорту є важливим кроком до сталого майбутнього України. Ефективне впровадження таких змін потребує комплексного підходу: адаптації правової бази, фінансових механізмів і стратегічного бачення. Успішне поєднання цих елементів дозволить не лише знизити енергетичну залежність, а й забезпечити екологічну безпеку та інтеграцію транспортної системи країни до європейських стандартів.

Список використаних джерел:

1. Національна енергетична стратегія України до 2050 року URL: <https://www.mev.gov.ua/reforma/enerhetychna-stratehiya-0>.
2. Про альтернативні джерела енергії: Закон України від 20 лютого 2003 року № 555- IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 24. – Ст. 155 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15>.
3. Деревянко Б.В. Щодо структури програми використання енергії з альтернативних джерел. Город, регион, государство: экономико-правовые проблемы: Сб. науч. тр. / НАН Украины. Ин-т экономико-правовых исследований. Донецк: Изд-во «Вебер» (Донецкое отделение). 2009. С. 68–74. URL: https://repository.ndippp.gov.ua/bitstream/handle/765432198/299/Derevyanko_Programma_2009..pdf?sequence=1&isAllowed=y

УДК 343.911

Анастасія ГРИГОРЕНКО

здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня

Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та права

ПЗВО «Київський міжнародний університет»

Київ, Україна

НЕОБЕРЕЖНІ КРИМІНАЛЬНІ ПРАВОПОРУШЕННЯ: МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ У СВІТЛІ "ЗАКОНУ ГОДИННИКА" О.М. КОСТЕНКА

В юридичній літературі по-різному визначається суб'єктивна сторона кримінального правопорушення, але, тим не менше, сутність визначень зводиться до єдиних критеріїв. Одна з обов'язкових ознак складу кримінального правопорушення міститься в характері психічного відношення суб'єкта до скоєного ним суспільно небезпечного діяння та його наслідків, яке визначається виною, мотивом і метою злочинної поведінки [4].

При всій різноманітності визначень мотиву, що має місце в кримінально-правовій літературі [5], в більшості випадків під мотивом розуміються усвідомлені спонукання, що визначають мету і спрямованість дій суб'єкта. Якщо мотив відповідає на питання, чому людина веде себе певним чином в обстановці, що склалась, то мета свідчить про спрямованість дій винної особи на досягнення тих результатів, які, за думкою особи, спроможні задовольнити її потреби й інтереси.

Мотив елемент структури особистості правопорушника, який вчиняє кримінальне правопорушення не лише умисно, а й з необережності. Методикою дослідження особистості правопорушника, який вчиняє кримінальне правопорушення з необережності, може бути застосований так званий "закон годинника", запропонований О.М.Костенком [1]. (Закон визнаний новою оригінальною ідеєю та занесений до Банку ідей СРСР за №5477).

"Відповідно до цього закону, в основі методики будь-якого дослідження, розв'язання будь-якої наукової або практичної проблеми повинно бути логічне вичленування в досліджуваній речі або явищі детермінатора і регулятора, пише О.М.Костенко, аналогічно тому, як у механізмі годинника вичленовуються пружина і маятник". Отже, заснована на "законі годинника" методика дослідження особистості правопорушника, який вчиняє кримінальне правопорушення з необережності, припускає логічне вичленування в структурі цієї особи детермінатора і регулятора.

При детальному розгляді визначається, що в "годиннику", що носить у собі людина як особистість, роль пружини, що детермінує поведінку, відіграє воля, а роль маятника, яка регулює поведінку, відіграє свідомість. Який "годинник" людини, утворений з волі і свідомості, така і її особистість, а яка особистість така і поведінка.

Для з'ясування питання в якому стані знаходяться воля і свідомість особи правопорушника, який вчиняє кримінальне правопорушення з

необережності, О.М.Костенко було проведене дослідження, в якому висувалась гіпотеза про те, що кримінальні правопорушення, які вчиняються з необережності, являють собою специфічну форму прояву волі і свідомості, що знаходяться в стані свавілля та ілюзій. Досліджено було 150 випадків вчинення кримінальних правопорушень з необережності. Вивчаючи за матеріалами кримінальних справ логіку необережної поведінки винних у кримінальних правопорушеннях осіб, було зроблено спробу в кожному зі 150 випадків вичленувати спільний для всіх кримінальних правопорушень з необережності алгоритм поведінки. Дослідження показало, що алгоритм необережних кримінальних правопорушень можна сформулювати так: намір задовольнити свої потреби, що це небезпечно випадковим нанесенням шкоди життю, здоров'ю або інтересам інших людей. Якщо прийняти за аксіому те, що алгоритм умисних кримінальних правопорушень полягає в намірі завдати шкоду життю, здоров'ю або інтересам інших людей, то при порівняльному вивченні алгоритму необережних кримінальних правопорушень та алгоритму умисних кримінальних правопорушень можна побачити: обидва вони являють собою різноманітні форми прояву комплексу свавілля і ілюзій, що полягає в намірі порушити порядок задоволення людиною своїх потреб, необхідний для нормального існування суспільства.

Погоджуючись із зазначеним, треба сказати, що даний порядок припускає, що обережність і відсутність наміру на злочин є модусами нормальної поведінки людини в суспільстві. Кожна осудна людина спроможна жити відповідно до зазначеного порядку, тобто спроможна задовольняти в умовах суспільства свої потреби обережно і без наміру на злочин відповідно до "золотого" правила поведінки "Не зашкодь іншим людям!" Проте така спроможність виявляється не в кожного. Модус обережності і модус відсутності наміру на злочин властиві лише особам, у яких воля і свідомість впорядковані відповідно до природних законів життя людей у суспільстві за допомогою прилучення їх до власності і ринку. Властивий, зокрема, таким особам модус обережності породжує в них намір задовольняти свої потреби так, щоб це не було небезпечно випадковим нанесенням шкоди життю, здоров'ю й інтересам інших людей.

Комплекс свавілля та ілюзій руйнує необхідні для нормального існування суспільства модуси обережності і відсутності наміру на злочин, робить людину відкритою для модусів необережності і наміру на злочин.

З викладеного можна сказати, що: 1) кримінальне правопорушення з необережності це специфічна форма прояву комплексу свавілля й ілюзій; 2) у кримінальному правопорушенні з необережності виявляється намір задовольнити свої потреби так, що це небезпечно випадковим нанесенням шкоди життю, здоров'ю та інтересам інших людей. Відповідно до зазначеного висновку О.М.Костенко пропонує радикальний засіб боротьби з кримінальними правопорушеннями, що вчиняються з необережності, створення економічного імунітету проти появи в структурі особи комплексу свавілля та ілюзій шляхом прилучення людей до власності і ринку. Всі інші засоби (виховання, право,

мораль і т.п.) можуть бути ефективними тільки при наявності цього економічного імунітету.

Відповідно до "закону годинника" такі елементи структури особистості, як свідомість і несвідоме, не можуть займати "головне місце в детермінації кримінального правопорушення", тому що це лише різноманітні форми психічного відображення, які виконують функцію регуляції поведінки людини, а не його детермінації. Головне місце в детермінації кримінального правопорушення займає такий елемент структури особистості, як воля, а в регуляції кримінального правопорушення, як свідомість. Інакше не було б осудності, а виходить, і самого кримінального правопорушення.

Стан, у якому знаходиться свідомість у структурі особистості при кримінально протиправній самовпевненості і кримінально протиправній недбалості, визначається не поступкою свідомістю свого головного місця несвідомому, не домінуванням неусвідомлюваної форми психічного відображення над усвідомлюваною, а комплексом свавілля та ілюзій, що вражає волю і свідомість людей, відчужених від власності і ринку. Саме комплекс свавілля та ілюзій приводить свідомість людини в такий стан, коли вона позбавлена модусу обережності, який задає людині порядок задоволення своїх потреб, необхідний для нормального існування суспільства.

Отже, погоджуючись з О.М.Костенком, хибним є уявлення, що для структури особистості правопорушника, який вчиняє кримінальне правопорушення з необережності, характерно те, що в ній несвідоме займає "головне місце" відносно свідомості. Це характерно для неосудних. Для структури особистості правопорушника, що вчиняє кримінальне правопорушення з необережності, характерно те, що її воля і свідомість позбавлені модусу обережності в результаті зараження цієї особи комплексом свавілля та ілюзій.

Список використаних джерел:

1. Костенко А.Н. Кримінальний произвол (социопсихология воли и сознания преступника). Киев, 1990. С.148.
2. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2314-III. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата перегляду: 09.02.2025)
3. Науково-практичний коментар Кримінального процесуального кодексу України / За редакцією С. В. Ківалова та С. І. Кравченко. Одеса: Фенікс, 2020. 924 с.
4. Преступная неосторожность (уголовноправовое и криминологическое исследование)/ И.П.Лановенко, Ф.А.Лопушанский, А.Н.Костенко и др. Киев: Наук. думка, 1992. С.38.
5. Тарарухин С.А. Установление мотива и классификация преступления. Киев, 1977. С.1415

УДК 340.1

Неля В'ячеславівна ГРОМЧЕВСЬКА

викладач вищої категорії, викладач-методист

Таращанський технічний та

економіко-правовий фаховий коледж

Тараща, Україна

ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ СВІДОМОСТІ МОЛОДІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку людства характеризується інтенсивними процесами глобалізації, що охоплюють економічну, політичну, соціальну та культурну сфери. Ці трансформації мають значний вплив на правові системи різних країн, сприяючи їх взаємодії та інтеграції, але водночас створюючи нові виклики для формування правової свідомості громадян, особливо молодого покоління. Молодь, як найбільш динамічна та сприйнятлива до змін соціальна група, опиняється в епіцентрі цих процесів, що зумовлює необхідність глибокого аналізу особливостей формування її правової свідомості в умовах глобалізації. Саме молодь визначатиме майбутнє суспільства, тому формування у неї поваги до права, закону та розуміння власних прав та обов'язків – запорука стабільності та прогресу держави.

Глобалізація є складним і багатогранним явищем, яке по-різному впливає на формування правової свідомості молоді. З одного боку, розширення інформаційного простору завдяки Інтернету та соціальним мережам відкриває безпрецедентний доступ до правової інформації, міжнародних стандартів прав людини та досвіду інших країн. Це сприяє підвищенню правової обізнаності та формуванню більш широкого світогляду щодо правових питань. Молодь отримує можливість порівнювати різні правові системи, аналізувати їх переваги та недоліки, а також усвідомлювати універсальність основних прав і свобод людини.

З іншого боку, глобалізація несе в собі й певні ризики. Поширення недостовірної або маніпулятивної інформації в онлайн-середовищі може призводити до формування спотворених уявлень про право та правову систему. Культурна дифузія та розмивання національних правових традицій можуть спричиняти правовий нігілізм та знецінення національного законодавства. Крім того, зростання транснаціональної злочинності та кіберзлочинності ставить перед молоддю нові правові виклики, вимагаючи від неї підвищеної правової пильності та обізнаності.

Правова свідомість – це сукупність поглядів, уявлень, оцінок і почуттів, що відображають ставлення людини до права, правових явищ, законності та справедливості. Вона включає знання про право, його оцінку та готовність діяти відповідно до правових норм.

Формування правової свідомості молоді в умовах глобалізації відбувається під впливом комплексу факторів, серед яких:

1. **Сім'я:** Перше середовище, де дитина отримує уявлення про справедливість, обов'язки, правила поведінки.

2. **Освітнє середовище:** Якість правової освіти в закладах освіти відіграє ключову роль у формуванні базових правових знань, розумінні принципів правової держави та поваги до закону.

3. **Інформаційне середовище:** Доступність та якість правової інформації в медіа, Інтернеті та соціальних мережах значно впливає на рівень правової обізнаності молоді.

4. **Соціальне середовище:** Сім'я, друзі, однолітки, молодіжні організації та їх правові установки формують соціальний контекст, у якому відбувається становлення правової свідомості.

5. **Культурні традиції:** Національні правові традиції та цінності, їх сприйняття та трансляція молодому поколінню є важливим елементом правової культури.

6. **Взаємодія з міжнародним правовим простором:** Участь у міжнародних молодіжних обмінах, ознайомлення з міжнародними правовими документами та практиками розширюють правовий кругозір молоді.

З огляду на виклики та можливості, що постають перед молодим поколінням в умовах глобалізації, постає необхідність удосконалення системи правового виховання. Основними напрямками в цьому контексті можуть бути:

- **Інтеграція глобального правового контексту в освітні програми:** Включення до навчальних курсів питань міжнародного права, прав людини, діяльності міжнародних організацій та порівняльного правознавства.

- **Розвиток критичного мислення та медіаграмотності:** Навчання молоді навичкам аналізу правової інформації, виявлення фейків та маніпуляцій в онлайн-середовищі.

- **Використання інтерактивних та цифрових технологій:** Застосування онлайн-платформ, симуляцій, ігор та інших інноваційних методів для підвищення зацікавленості молоді у вивченні права.

- **Сприяння міжкультурному діалогу та обміну:** Організація міжнародних молодіжних форумів, конференцій та обмінів для ознайомлення з різними правовими культурами.

- **Залучення молоді до правотворчої діяльності та правозахисних ініціатив:** Створення можливостей для участі молоді у розробці та реалізації правових проєктів на місцевому, національному та міжнародному рівнях.

Формування правової свідомості молоді в умовах глобалізації є складним і багатоаспектним процесом, що вимагає комплексного підходу. Успішна інтеграція молодого покоління в глобальний правовий простір залежить від ефективності правового виховання, здатності критично осмислювати правову інформацію, поваги до верховенства права та готовності до міжкультурного діалогу. Інвестування в правову освіту та правову культуру молоді є запорукою сталого розвитку правової держави та громадянського суспільства в умовах глобальних трансформацій.

Список використаних джерел:

1. Андрійко О. Ф. Правова культура в умовах глобалізації: теоретико-методологічний аспект // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична. – 2015. – № 3. – С. 15-23.
2. Вітрук Н. В. Правова свідомість: поняття, структура, функції. — К.: Юрінком Інтер, 2018.
3. Голосніченко І. П. Правова культура особистості. — К.: Наукова думка, 2017.
4. Глобалізація і право: монографія / за заг. ред. В. С. Журавського. — Київ: Юридична думка, 2018. — 432 с.
5. Ковальчук О. М. Правова свідомість як елемент правової культури особистості // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Юридичні науки. — 2016. — № 841. — С. 112-117.
6. Осауленко О. І. Вплив глобалізації на правову систему України // Держава і право. Юридичні і політичні науки. — 2017. — Вип. 77. — С. 19-26.

УДК 347.77

Артем Миколайович ДМИТРЕНКО

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ПРАВОВА КАТЕГОРІЯ: ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТТЯ В НАЦІОНАЛЬНОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ

У сучасних умовах науково-технічного прогресу трансфер технологій набуває дедалі більшого значення як інструмент економічного зростання, модернізації виробництва та зміцнення конкурентоспроможності держави. Водночас правове регулювання цього процесу вимагає чіткого визначення його змісту, форм і механізмів. Поняття «трансфер технологій» активно розвивається як у міжнародному правовому просторі, так і в національному законодавстві, зазнаючи змін під впливом глобалізаційних процесів, розвитку інноваційної політики та потреб економіки знань.

Метою тез є дослідження еволюції правового розуміння трансферу технологій в законодавстві та аналізу його становлення як юридичної категорії.

Законодавство про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій базується на Конституції України [4], Цивільному кодексі України [5], Господарському кодексі України [6].

В українському законодавстві трансфер технологій як правова категорія уперше був окреслений на стику норм інтелектуальної власності, господарського та інноваційного права. На початковому етапі це поняття ототожнювалося переважно з передачею прав на об'єкти інтелектуальної власності. Згодом, у зв'язку з потребами економіки та впливом міжнародного досвіду, трансфер став розглядатися як комплексний процес, що охоплює не лише передачу технологій, але й адаптацію, впровадження, супровід та комерціалізацію.

«Трансфер технології» представляє собою рух технології через різні канали від одного її власника до іншого. Під трансфером технологій розуміють міжнародну передачу зарубіжних науково-технічних досягнень, тобто, коли технологія, створена в одній країні, перетворюється на продукт або процес, який використовується в іншій країні. У науковій і практичній сфері отримали поширення різні терміни щодо трансферу технології. Найбільш часто вживаються «міжнародний технологічний обмін», «міжнародний обмін результатами науково-технічної діяльності», «міжнародний обмін технологічними знаннями», «обмін технологіями», «трансфер технологій» та багато інших. Дослідники називають цей процес по-різному. Часто зустрічається використання дефініції «передача» технології. Деякі автори застосовують дефініцію «обмін» технологією або «міжнародне співробітництво, в основі якого лежить передача технології». [2] Відповідно до нормативного визначення трансфер технології – це передача технології, що оформляється шляхом укладення між фізичними та/або юридичними особами

двостороннього або багатостороннього договору, яким установлюються, змінюються або припиняються майнові права та обов'язки щодо технології та/або її складових. [3]

На ранньому етапі поняття «трансфер технологій» майже не було нормативно закріпленим. В основному використовувалися загальні норми про договірні відносини, ліцензування об'єктів інтелектуальної власності, зокрема патентів. Прийняття Закону України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» стало важливим кроком. Уперше в національному законодавстві з'явилося офіційне визначення трансферу технологій як процесу передачі прав на об'єкти інтелектуальної власності, які містять технологію, між суб'єктами господарювання. Закон розмежовував: внутрішній і міжнародний трансфер; державне регулювання передачі технологій, створених за бюджетні кошти; суб'єктів трансферу (власники, наукові установи, органи влади). З розвитком інноваційної політики у законодавстві України почали з'являтися норми, що деталізують трансфер: трансфер як частина інноваційного процесу; національна інноваційна система та мережа трансферу технологій; зв'язок з патентним правом, ноу-хау, технічною документацією. Сьогодні поняття трансферу технологій поступово переходить від вузького правового розуміння до більш мультидисциплінарного:

- охоплює комерціалізацію результатів НДР,
- включає інструменти технологічного брокерства, стартапи, венчурне фінансування,
- визнає значення угод про захист конфіденційної інформації (NDA), технічної підтримки, супутніх послуг.

Зростає роль університетів, наукових центрів, ТТО (офісів трансферу технологій) як активних гравців трансферу.

Основною метою державного регулювання діяльності у сфері трансферу технологій є забезпечення розвитку національного промислового й науково-технічного потенціалу, його ефективне використання для виконання завдань соціально-економічного розвитку держави та забезпечення технологічності виробництва вітчизняної продукції з урахуванням світового досвіду, можливих соціально-економічних, технологічних та екологічних наслідків від застосування технологій і їх складників, сприяння розвитку виробництва, у якому використовуються новітні вітчизняні технології та їх складники. [3]

Можна зробити висновок, що трансфер технологій як правова категорія в українському законодавстві пройшов шлях від вузького технічного тлумачення до комплексного, що охоплює весь інноваційний цикл — від створення до комерціалізації технологічних рішень. Чинне законодавство містить основні засади правового регулювання трансферу, проте потребує системного вдосконалення. Особливо це стосується гармонізації з міжнародним правом, розвитку механізмів державної підтримки та удосконалення процедур захисту прав учасників трансферу.

Список використаних джерел:

1. Омельченко А.В. Особливості трансферу технологій як предмета правового регулювання. Питання інтелектуальної власності у сфері трансферу технологій : збірник наукових праць IV Всеукр. наук.-практ. конф.-семін. з пробл. екон. інтел. власн., 21 травня 2021 р. ; Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності НАПрН України. Київ : Інтерсервіс, 2021. С. 94–96.
2. Загрішева Н.В. Правова природа трансферу технологій, Глобальні виклики суспільства: правові та економічні аспекти. Всеукраїнська науково-практична конференція 28 квітня 2021 Київ, ВНЗ «Київський університет ринкових відносин» С. 90-93
3. Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій : Закон України від 14.09.2006 р. № 143-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16#Text>
4. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
6. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

УДК 342.7

Надія Володимирівна ЗАГРІШЕВА

кандидат юридичних наук, доцент,

завідувач кафедри права

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОТОКОЛУ МАПУТУ: ЗАХИСТ ПРАВ ЖІНОК В УМОВАХ АФРИКАНСЬКИХ РЕАЛІЙ

До числа регіональних джерел гендерного законодавства африканського континенту належать такі міжнародно-правові акти: Міжнародна конвенція про припинення злочину апартеїду та покарання за нього (1973 рік), Міжнародна конвенція проти апартеїду в спорті (1985 рік), Африканська хартія прав людини і народів (1986 рік; далі – Хартія або Африканська хартія), а також Протокол до Хартії щодо прав жінок в Африці, більш відомий як Протокол Мапуту.

Протокол Мапуту — це міжнародно-правовий акт, схвалений в межах діяльності Африканського Союзу 11 липня 2003 року у місті Мапуту (Мозамбік). Він набрав чинності 25 листопада 2005 року після ратифікації необхідною кількістю держав. Повна назва документа — Протокол до Африканської хартії прав людини і народів про права жінок в Африці.

Його ухвалення стало підсумком тривалого етапу розвитку системи прав людини в Африці, з особливою увагою до проблем, що стосуються становища жінок. Протокол став логічним продовженням Африканської хартії прав людини і народів 1981 року, яка, попри свій загально-правовий характер, не містила чітких механізмів захисту гендерних прав. У ній були відсутні положення про гендерну рівність, репродуктивні права та боротьбу з шкідливими традиційними практиками, що обмежують права жінок.

Важливу роль у формуванні передумов до створення Протоколу відіграла Четверта Всесвітня конференція ООН з питань жінок, що відбулася у Пекіні у 1995 році. Саме вона стала поштовхом для ініціювання процесу регіонального впровадження міжнародних стандартів у галузі прав жінок. Упродовж 1990–2000-х років на континенті посилювалися жіночі правозахисні ініціативи, зокрема діяльність таких мереж, як FEMNET та Women in Law and Development in Africa (WiLDAF). Вони сприяли підвищенню суспільної уваги до необхідності створення окремого правового механізму захисту прав жінок в Африці.

У 1999 році Африканська комісія з прав людини та народів ініціювала консультації з урядами країн, правозахисниками та представниками громадянського суспільства щодо змісту майбутнього документа. Результатом цього процесу стало прийняття Протоколу 11 липня 2003 року на Саміті Африканського Союзу в Мапуту, після чого 25 листопада 2005 року він набув чинності, пройшовши процедуру ратифікації у 15 країнах-членах.

Назва «Протокол Мапуту» походить від місця його прийняття. Цей документ став першим у світі регіональним договором, що закріпив на рівні міжнародного права репродуктивні права жінок, зокрема право на безпечний

аборт; засудив конкретні форми гендерного насильства, зокрема жіноче генітальне каліцтво; і зобов'язав держави гарантувати права жінок у ситуаціях збройного конфлікту. Ухвалення Протоколу стало важливою віхою в розвитку прав людини в Африці й слугує прикладом прогресивного регіонального підходу до забезпечення гендерної рівності.

Серед основних статей Протоколу Мапуту можна підкреслити наступні:

- стаття 14: Права на охорону здоров'я та репродуктивні права. Гарантує жінкам право на контроль над питаннями, пов'язаними з їхньою сексуальністю та репродуктивним здоров'ям. Зокрема, пункт 2(с) передбачає можливість легального аборт у випадках зґвалтування, інцесту або загрози життю чи здоров'ю матері чи плода;

- стаття 6: Питання шлюбу. Встановлює мінімальний вік для вступу в шлюб - 18 років, вимагає добровільної згоди обох сторін і забороняє примусові шлюби;

- стаття 5: Заборона шкідливих традиційних практик. Забороняє жіноче обрізання та інші шкідливі практики, які загрожують здоров'ю або гідності жінки;

- стаття 8: Доступ до правосуддя. Зобов'язує держави забезпечити ефективний доступ жінок до правосуддя, включно з юридичною допомогою;

- стаття 22: Гарантувати право літніх жінок на захист від насильства, включаючи сексуальне насильство, дискримінацію за віковою ознакою, а також право на гідне ставлення;

- стаття 26(2): Фінансування реалізації. Передбачає обов'язок держав-учасниць забезпечити фінансування для реалізації положень Протоколу.

Прикладами реалізації норм Протоколу Мапуту стали численні справи у країнах Африки предметом яких стала дискримінація за статтю або порушення прав жінок. Наведемо декілька прикладів.

Сьєрра-Леоне. У 2019 році Суд Співтовариства Західноафриканських держав (ЕКОВАС) ухвалив важливе рішення у справі проти уряду Сьєрра-Леоне, визнавши дискримінаційною політику, що забороняла вагітним дівчатам відвідувати звичайні школи. Ця політика була запроваджена урядом у 2015 році після епідемії Еболи й передбачала створення окремих шкіл з обмеженим навчальним планом для вагітних дівчат. Проте, ці заклади не надавали повноцінної освіти, що суттєво обмежувало можливості для дівчат у подальшому житті. [11]

Позов до Суду подали правозахисні організації, зокрема Women Against Violence and Exploitation in Society (WAVES), Child Welfare Society, Equality Now та Інститут з прав людини та розвитку в Африці (IHRDA). Вони стверджували, що така політика порушує низку міжнародних зобов'язань країни в галузі прав людини, зокрема Африканську хартію прав людини і народів, Конвенцію про права дитини та Конвенцію ЮНЕСКО про боротьбу з дискримінацією в освіті.

12 грудня 2019 року Суд ЕКОВАС постановив, що заборона на відвідування звичайних шкіл вагітними дівчатами та створення для них окремих закладів є формою дискримінації за ознакою статі та становища, і

прямо суперечить міжнародному праву. Суд зобов'язав уряд Сьєрра-Леоне негайно скасувати цю політику, закрити спеціальні школи для вагітних та вжити заходів щодо реінтеграції дівчат до загальноосвітньої системи. Він також наголосив на необхідності подолання стигматизації та забезпечення підтримки для вагітних школярів.

У березні 2020 року уряд Сьєрра-Леоне офіційно оголосив про скасування цієї заборони. Президент Джуліус Маада Біо заявив про прихильність до «радикального включення» у сфері освіти, відкривши шлях до рівного доступу до знань для всіх дітей, незалежно від обставин їхнього життя.

Замбія. У 2008 році Високий суд Замбії виніс знакове рішення у справі 13-річної учениці Р.М., яка була зґвалтована своїм учителем Едвардом Хакасенке. Суд визнав вчителя винним і присудив дівчині компенсацію в розмірі 45 мільйонів замбійських квач (приблизно \$14 000) за фізичні та моральні страждання. Суд також встановив відповідальність школи, Міністерства освіти та Генерального прокурора за неналежний нагляд і захист учнів. Це рішення стало важливим прецедентом у сфері захисту прав дівчат у школах та підкреслило значення регіональних гендерного законодавства, таких як Протокол Африканського союзу про права жінок в Африці, ратифікований Замбією у 2006 році.

УДК 342.951:351.77:341.322(477)

Марія Володимирівна ІЩЕНКО

ад'юнкт кафедри військового права та правоохоронної діяльності,

Національний університет оборони України

Київ, Україна

ORCID: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0008-1328-589X>

ІНСТИТУЦІЙНА НЕСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ВИКЛИК У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАХИСТУ ЖЕРТВ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ

Актуальність теми зумовлена масштабними викликами, які постали перед Україною в умовах збройної агресії Російської Федерації. Водночас ефективна система адміністративно-правового захисту жертв конфлікту залишається не сформованою. Відсутність спеціального законодавства, узгодженої інституційної політики та єдиної координаційної моделі є проявами інституційної неспроможності держави. Ця проблема виявлена як на рівні законодавчої невизначеності, так і в управлінській практиці, що підтверджується сучасними дослідженнями [1-4].

Інституційна неспроможність у контексті адміністративного права означає нездатність органів публічної влади досягати визначених цілей у сфері захисту прав жертв війни. Її проявами є фрагментарність нормативно-правової бази, відсутність стабільної координації між суб'єктами публічного управління, дефіцит кадрової та ресурсної спроможності [1], а також нерозвиненість механізмів правового супроводу осіб, які постраждали внаслідок конфлікту [4].

Міжнародне право, зокрема доповідь Спеціального доповідача Організації Об'єднаних Націй Пабло де Грейффа (A/HRC/34/62), окреслює ключові орієнтири політики захисту жертв: участь у прийнятті рішень, доступ до правосуддя, репарацій і гарантій недопущення повторення порушень [5]. В Україні ці орієнтири залишаються здебільшого декларативними, без належної нормативної реалізації.

У зарубіжних моделях (Колумбія, Боснія і Герцеговина, Східний Тимор) чільне місце займають спеціалізовані органи захисту жертв – комісії, омбудсмени, реєстри, фонди компенсацій [5]. Їх функціонування забезпечує не лише юридичне визнання жертв, а й реалізацію конкретних адміністративних процедур з відшкодування шкоди, психологічної підтримки та соціального супроводу. Такий досвід демонструє важливість інституалізації підтримки жертв через сталі механізми публічного управління, що можуть бути адаптовані до українських реалій у рамках адміністративної реформи. У національному контексті, як зазначає О.І. Миколенко, актуальним є загальне вдосконалення адміністративного апарату як реакція на нові виклики функціонування публічної влади [3].

Питання інституційної спроможності тісно пов'язане з організаційною структурою, ресурсами та підзвітністю. У монографії під ред. Г.І. Зеленько

наголошується, що спроможність державних інституцій не зводиться до формального мандату, а вимагає наявності ефективної структури, стабільного управлінського механізму, кадрової стійкості та прозорості діяльності [1].

Підсумовуючи наведене, слід зазначити, що інституційне оновлення у сфері захисту жертв збройного конфлікту має базуватися на усуненні ключових системних дисфункцій. Насамперед йдеться про потребу нормативної чіткості, координаційної єдності, організаційної стійкості та ефективної імплементації міжнародного досвіду. Зокрема, доцільними видаються такі кроки:

удосконалення чинної нормативно-правової бази шляхом ліквідації фрагментарності та запровадження єдиного підходу до визначення статусу жертв;

налагодження міжвідомчої координації між Міністерством соціальної політики України, Міністерством внутрішніх справ України, Міністерством оборони України, Національною поліцією України та іншими дотичними структурами через впровадження механізму єдиного адміністративного координування;

забезпечення імплементації міжнародних стандартів у сфері доступу до правосуддя, репарацій і недопущення повторення порушень; підвищення кадрової, організаційної та ресурсної спроможності органів виконавчої влади, відповідальних за підтримку жертв конфлікту.

Висновки. Інституційна неспроможність у сфері адміністративно-правового регулювання захисту жертв збройного конфлікту проявляється не лише у фрагментарності законодавства та слабкій координації, а й у відсутності чітких процедур реалізації міжнародних стандартів. Її подолання потребує послідовної адміністративної реформи, що включатиме нормативні зміни, управлінське перегрупування та забезпечення ресурсної бази для надання адресної підтримки постраждалим.

Список використаних джерел:

1. Інституційна (не)спроможність держави в Україні: як розірвати замкнене коло : монографія / за ред. Г.І. Зеленько. Київ : ІПіЕнД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2025. 482 с.
2. Kovalchuk M. Factors Influencing the Institutional Capacity of the State: A Comparative Analysis of Ukraine and the USA. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2024. № 19 (5). С. 30–33.
3. Миколенко О.І. Актуальні проблеми сучасного адміністративного права України. *Проблеми сучасного адміністративного права* : зб. наук. пр. Київ : КНУВС, 2024. С. 11–15.
4. Примаков К.Ю., Бідняк С.С. Міжнародний захист прав людини під час збройних конфліктів. *Електронне наукове видання “Аналітично-порівняльне правознавство”*. 2023. № 2. С. 417–420.
5. Report of the Special Rapporteur on the promotion of truth, justice, reparation and guarantees of non-recurrence. General Assembly A/HRC/34/62. 27 December 2016. URL: <file:///C:/Users/38068/Downloads/G1644189.pdf> (дата звернення: 25 травня 2025 року)

УДК 349.3

Іван Миколайович КАШПУР

здобувач освітньо-наукового ступеня PhD,
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»
Київ, Україна

МЕДИЧНА ДОПОМОГА ЯК ОБ'ЄКТ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Будь-яка демократична соціально-орієнтована держава прагне розвитку, орієнтуючись на основні потреби свого населення. В правовому полі Україна теж прагне розвиватися на забезпечення і дотримання конституційних прав громадянина.

У свою чергу, здоров'я громадян є одним з основних факторів, що забезпечує вирішальну роль у реалізації вищезазначеного завдання. Відповідно до статті 3 Конституції України [1] людина, її життя та здоров'я, честь та гідність, недоторканність та безпека визнаються найвищою соціальною цінністю. Тому вони підлягають правового захисту. Одним із напрямів реалізації даного конституційного положення є закріплення права на життя. Конституційний зміст права на життя визначається, зокрема, обов'язком захищати життя людини, і навіть правом на захист свого життя і здоров'я (стаття 27 КУ).

Право на життя є базовим та пов'язане з іншими конституційно закріпленими правами людини та громадянина. Враховуючи його унікальність та самоцінність як об'єкта, воно є організуючим елементом, суттєвим центром усієї системи прав людини. Серед них важливе місце посідають право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування. Воно гарантується шляхом створення умов для ефективної та доступної медичної допомоги для всіх громадян.

Також важливе значення у механізмі реалізації прав людини на медичну допомогу має конституційна гарантія її безкоштовного надання у державних та комунальних закладах охорони здоров'я. Якщо розглядати медичну допомогу як об'єкт соціально-економічного права людини, закріпленого в Конституції України, то зміст наведеного визначення не виправдано вузький. Розуміння медичної допомоги як об'єкта соціально-економічного права має містити вказівку на мету такої діяльності. Зокрема, нею можна вважати збереження та відновлення здоров'я людини. Медична допомога має бути кваліфікованою та надаватися в обсязі, встановленому законом та достатньому для досягнення заявленої мети.

Нерозривний зв'язок соціального забезпечення та медичної допомоги наголошується також у важливих міжнародно-правових актах. Так, Загальна декларація прав людини [2] закріплює право кожної людини на такий життєвий рівень, включаючи їжу, одяг, житло, медичний догляд та необхідне соціальне обслуговування, який необхідний для підтримки здоров'я та добробуту самої людини та її сім'ї, а також право на забезпечення на випадок безробіття, хвороби, інвалідності або вдовства, настання залежним від нього обставинам.

За визначенням фахівців, право на медичну допомогу – це сукупність індивідуальних прав, передбачених та санкціонованих державою, яка полягає у можливості отримувати якісну та кваліфіковану медичну діагностику, лікування, реабілітацію та профілактику в лікувально-профілактичних закладах за власним вибором, з урахуванням обсягу безкоштовних медичних послуг, гарантованих Конституцією України [3, с. 67].

З погляду права медична допомога є комплексом відносин, які регулюються відповідними правовими нормами. Ці правові відносини регулюються законодавством якості охорони здоров'я, і навіть спеціальними законами. Порядок надання окремих видів медичної допомоги регламентується наказами спеціалізованого центрального органу державної виконавчої влади [4, с. 129].

Список використаних джерел:

1. Конституція України від 30.09.2016, підстава - 1401-VIII//База даних «Законодавство України/ ВР України.
URL:<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення 05.05.2025р.).
2. Загальна декларація прав людини від 10.12.1948//База даних «Законодавство України/ ВР України.
URL:http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_015 (дата звернення 05.05.2025р.).
3. Волков В.Д., Дешко Л.М., Мазур Ю.В. Медичне право України: практикум. Донецьк: Сучасний друк, 2010. 249 с.
4. Прасов О.О. Право на медичну допомогу як елемент права на охорону здоров'я. *Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових статей. Юридичні науки.* 2006. №1. С.127-130.

УДК 341.1

Інна Сергіївна ЛОЛА

викладач юридичних дисциплін

Таращанський технічний та економіко-правовий фаховий коледж

Тараща, Україна

СУЧАСНІ ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНЕ ПРАВО

Сьогодні світ переживає період безпрецедентних трансформацій, спричинених цілою низкою взаємопов'язаних і комплексних глобальних викликів. Від зміни клімату та пандемій до міжнародного тероризму та кіберзагроз – ці феномени не визнають державних кордонів і вимагають колективної відповіді. У таких умовах міжнародне право, як система регулювання відносин між державами та іншими суб'єктами, стикається з серйозними випробуваннями, які ставлять під сумнів його традиційні засади та ефективність. Таким викликами викликами є: зміна клімату, міжнародний тероризм, кіберзлочинність, неконтрольована міграція та пандемії, що чинять значний тиск на існуючу систему міжнародного права, вимагаючи її адаптації та розвитку нових правових механізмів.

Зміна клімату є одним з найбільш серйозних глобальних викликів сучасності, що загрожує екологічній стабільності, економічному розвитку та навіть існуванню деяких держав. Її транскордонний характер вимагає консолідованих міжнародних зусиль у сфері регулювання викидів парникових газів, адаптації до наслідків зміни клімату. Міжнародне право відіграє важливу роль у формуванні глобальної кліматичної політики. Паризька угода 2015 року стала важливим кроком у цьому напрямку, заклавши основу для довгострокової співпраці держав у сфері скорочення викидів та досягнення кліматичної нейтральності. Проте, ефективність імплементації цієї угоди та інших міжнародних інструментів у сфері охорони довкілля залишається предметом дискусій та потребує подальшого розвитку правових механізмів контролю та відповідальності.

Міжнародний тероризм являє собою серйозну загрозу міжнародному миру та безпеці. Його транснаціональний характер вимагає посилення міжнародної співпраці у сфері боротьби з терористичними організаціями, їхнім фінансуванням та пропагандою. Міжнародне кримінальне право зазнає значної еволюції у відповідь на цей виклик, включаючи розширення юрисдикції міжнародних кримінальних трибуналів та розробку нових міжнародних конвенцій про боротьбу з тероризмом. Водночас, боротьба з тероризмом породжує складні питання щодо балансу між безпекою та захистом прав людини, а також щодо меж застосування сили у міжнародних відносинах.

Розвиток інформаційних технологій та кіберпростору відкриває нові можливості, але водночас створює безпрецедентні виклики для міжнародного права. Кіберзлочинність, кібершпигунство та потенційні кібервійни вимагають розробки нових норм та принципів поведінки держав у кіберпросторі. Питання

юрисдикції, відповідальності за кібератаки, захисту критичної інфраструктури та прав людини в онлайн-середовищі стають ключовими для міжнародно-правової доктрини та практики. Відсутність універсальних міжнародних договорів у цій сфері ускладнює ефективне регулювання та потребує активізації зусиль з розробки відповідних правових інструментів.

Безпрецедентні потоки біженців та мігрантів, спричинені конфліктами, зміною клімату, економічною нестабільністю та порушеннями прав людини, створюють значний тиск на міжнародну систему захисту біженців та міграційне право. Конвенція про статус біженців 1951 року залишається ключовим інструментом у цій сфері, проте зростаюча кількість переміщених осіб та складність їхніх потреб вимагають переосмислення існуючих підходів та посилення міжнародної солідарності у розподілі відповідальності. Питання нелегальної міграції, прав мігрантів та інтеграції біженців у приймаючих країнах також потребують комплексного міжнародно-правового врегулювання.

Пандемія COVID-19 наочно продемонструвала вразливість сучасного світу перед глобальними загрозами у сфері охорони здоров'я. Міжнародні медико-санітарні правила ВООЗ є важливим інструментом для координації дій держав у випадку надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я, проте пандемія виявила необхідність посилення міжнародного співробітництва у сфері обміну інформацією, розробки та розподілу вакцин та ліків, а також зміцнення глобальних систем епідеміологічного нагляду та реагування. Майбутні пандемії вимагатимуть більш ефективної міжнародно-правової бази для запобігання, готовності та реагування на подібні кризові ситуації.

Сучасні глобальні виклики чинять глибокий та багатогранний вплив на міжнародне право, вимагаючи його постійної адаптації та розвитку. Від ефективності міжнародно-правової системи у реагуванні на ці виклики залежить майбутнє міжнародного миру, безпеки та сталого розвитку. Необхідність посилення міжнародної співпраці, розробки нових правових норм та інститутів, а також забезпечення ефективного виконання існуючих міжнародних зобов'язань є ключовими умовами для успішного подолання сучасних глобальних загроз. Подальші наукові дослідження повинні бути спрямовані на пошук інноваційних правових рішень та механізмів, які б відповідали динамічному характеру сучасних глобальних викликів та сприяли зміцненню міжнародного правопорядку.

Список використаних джерел:

1. Буткевич В. Г., Задорожній О. В. Міжнародне право. — К.: Юрінком Інтер, 2018.
2. Шумилін М. О. Глобалізація та її вплив на розвиток міжнародного права. — К.: Либідь, 2019.
3. Паризька угода з клімату 2015 року. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://unfccc.int>
4. Конвенція про статус біженців 1951 року. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.unhcr.org>

УДК 343.98+340.6

Неля МАКОВЕЦЬКА

кандидат юридичних наук, доцент,
головний спеціаліст відділу
статистично-аналітичної роботи секретаріату
Вищої ради правосуддя
Київ, Україна

ПОНЯТТЯ, СИСТЕМА ТА ЗАВДАННЯ КРИМІНАЛІСТИЧНОЇ МЕТОДИКИ, ОЧЕВИДНІ ПРОБЛЕМИ

Сучасні реалії реформування судової та правоохоронної системи потребують активного запровадження системи заходів щодо підвищення ефективності діяльності органів правопорядку, спрямованих на створення якісної протидії кримінальним виявам, пропонування дієвих і результативних заходів і механізмів боротьби зі злочинністю, а також криміналістичного забезпечення правозастосовної діяльності.

Як слушно зазначає В. Ю. Шепітько, криміналістична методика – це система наукових положень і розроблених на їх основі рекомендацій щодо організації та здійснення розслідування й запобігання окремим видам злочинів. У системі криміналістичних знань вона є синтезуючим рівнем, який об'єднує положення криміналістичної техніки і криміналістичної тактики в їх переломленні до умов розслідування певного виду злочину [1, с. 3].

Вбачається, що криміналістичну методику необхідно розглядати у трьох аспектах: у науковому, практичному та навчально-дидактичному. У зв'язку із цим, на наш погляд, правильно акцентує увагу В. А. Журавель, що криміналістична методика - це інформаційно-пізнавальна модель, в якій відображено комплекси методів, засобів, прийомів та рекомендацій типізованого характеру, викладених у описовій або формалізованій формі щодо раціональної організації процесу збирання, оцінки і використання доказової інформації стосовно специфіки вчинення і розслідування різних злочинних виявів та судового розгляду кримінальних проваджень [2, с. 198].

Криміналістична методика тісно пов'язана з загальною теорією криміналістики, криміналістичною технікою та криміналістичною тактикою. Знання криміналістичної техніки, практичне оволодіння навичками правильного застосування під час проведення слідчих (розшукових) дій технічних прийомів та засобів має велике практичне значення. Однак криміналістична техніка досліджує прийоми застосування технічних засобів в загальному вигляді, не зосереджуючись на конкретному кримінальному правопорушенні. Виявлення слідів, типових для певних видів кримінальних правопорушень, виділення їх особливостей, надання рекомендацій щодо практичного застосування – ці задачі вирішує методика розслідування, яка встановлює, які саме сліди та інші речові докази, елементи матеріальної обстановки характерні для тих чи інших кримінальних правопорушень, обирає

відповідні прийоми і розробляє практичні рекомендації щодо їх застосування під час розслідування певного виду кримінального правопорушення [3, с. 198].

Загальне завдання криміналістичної методики, як і всієї криміналістики, сприяти органам правопорядку у боротьбі зі злочинністю. Спеціальні завдання криміналістичної методики – вивчення типових механізмів вчинення кримінальних правопорушень певних видів, типової вихідної інформації, слідчих ситуацій, узагальнення передового досвіду і недоліків практики розслідування та судового розгляду кримінальних правопорушень цих видів і на цій основі розроблення рекомендацій для слідчих, прокурорів, оперативних працівників, захисників, експертів і суддів [4, с. 167].

У контексті дослідження криміналістичної методики слід зауважити, що будь-який злочин є індивідуальним та неповторним, проте у кожному із них зустрічаються схожі ознаки, які є основою для визначення і розробки типових прийомів і методів розслідування. Тому в межах криміналістичної методики досліджується слідча практика по різних видах кримінальних правопорушень, вивчається і узагальнюється досвід ефективного використання тактичних прийомів, науково-технічних засобів, що дозволяє розробляти систему рекомендацій із проведення розслідування, враховуючи особливості окремих видів чи груп таких кримінальних виявів.

Система криміналістичної методики складається з двох основних частин: 1) загальні положення методики; 2) сукупність окремих (видових, родових) методик. Загальні положення методики включають відомості про предмет, завдання, джерела, структуру, значення методики; історії її виникнення та розвитку; наукові положення про організаційні та методичні засади, які визначають типову структуру окремої методики. До загальних положень методики належать і основи взаємодії слідчого з оперативними працівниками, використання допомоги громадськості та засобів масової інформації, діяльності з виявлення в ході розслідування і усунення причин та умов, що сприяли вчиненню злочинів певного виду [5, с. 182].

Таким чином, однією із визначальних тенденцій розвитку криміналістики в умовах сьогодення є проблеми розроблення, формування та удосконалення окремих криміналістичних методик як важливого напрямку розвитку сучасної криміналістичної доктрини. Сучасні тенденції розвитку криміналістики та криміналістичної методики вимагають розширення її меж дослідження. За своїм змістом криміналістична методика повинна охоплювати діяльність усіх учасників кримінального провадження з метою ефективної реалізації ними своїх кримінально-процесуальних функцій.

Можна зробити висновок, що ні кримінально-правова, ні кримінологічна, ні інші характеристики злочинів не здатні охопити низку ознак, що мають важливе значення для формування й реалізації криміналістичних методик. До таких ознак належать, зокрема, пов'язані з діями, спрямованими на підготовку до вчинення злочину та приховування його слідів, з механізмом слідоутворення тощо. Вони не входять до числа кримінально-правових чи кримінологічних, оскільки не мають правового значення й необхідних змістовних ознак. Відомості, наведені в цих характеристиках, не є однопорядковими й

конкуруючими, хоча досить близькі за суттю. Вони призначаються для вирішення різних завдань, є складовими елементами різних систем, тому можуть вивчатися паралельно та в комплексі.

Список використаних джерел:

1. Шепітько В. Ю., Коновалова В.О. Криміналістика: підручник: у 2 т. Т. 1. Харків: Право, 2019. 465 с.
2. Журавель В. А. Окремі методики в системі криміналістичних знань. *Науковий вісник Львівської комерційної академії. Серія: Юридична*. Львів. 2015. Вип. 1. С. 187-200.
3. Загальні положення криміналістичної методики: Мультимедійний навчальний підручник Національна академія внутрішніх справ: Кафедра криміналістики та судової медицини Мультимедійний навчальний підручник URL: <https://arm.naiu.kiev.ua/books/criminalistics/info/lec22.html> (дата звернення: 11.05.2025)
4. Шевчук В. М. Проблеми криміналістичної методики: поняття, система та завдання URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/18027/1/Shevchuk_164-169.pdf (дата звернення: 11.05.2025)
5. Шевчук В. М. Актуальні проблеми криміналістичної методики: традиції, новації, перспективи досліджень URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/bitstream/123456789/2756/1/2020%20%D0%90%D0%9A%D0%A2%D0%A3%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%86%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%91%D0%9B%D0%95%D0%9C%D0%98%20%D0%9A%D0%A0%D0%98%D0%9C%D0%86%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A1%D0%A2%D0%98%D0%A7%D0%9D%D0%9E%D0%87.pdf> (дата звернення: 11.05.2025)

УДК 343.8

Денис Сергійович МИРОШНІЧЕНКО

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та права

ПЗВО «Київський міжнародний університет»

Київ, Україна

СПІВУЧАСТЬ У РОЗКРАДАННІ: АНАЛІЗ ФОРМ ТА МЕЖ КРИМІНАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Питання щодо форм співучасті є одним із найактуальніших у науці кримінального права. Практично кожний, хто займався комплексним дослідженням інституту співучасті, докладно зупинявся на питаннях, пов'язаних з вирішенням зазначеної проблеми. І при цьому усі вчені-криміналісти, використовуючи єдиний методологічний підхід застосування філософських категорій при побудові тієї або іншої класифікації, запропоновували власне, хоч трохи, але відмінне від інших позицій, вирішення питання про розподіл співучасті на форми.

Аналізуючи сучасні наукові погляди щодо класифікації форм співучасті, доцільно також звернути увагу на позицію В.О. Навроцького, який пропонує розмежовувати форми співучасті за характером взаємодії між співучасниками [10, с. 204]. У свою чергу, М.І. Панов розглядає класифікацію форм співучасті через призму ступеня згуртованості співучасників [11, с. 233]. О.О. Кваша підкреслює значущість суб'єктивного критерію для класифікації форм співучасті, зокрема наявність єдиного умислу та спільної мети [7, с. 172]. Позиція Н.О. Гуторової полягає в тому, що при класифікації форм співучасті варто враховувати як об'єктивні, так і суб'єктивні ознаки [5, с. 84].

У цій роботі ми не намагалися завдання проаналізувати всі наявні в теорії погляди щодо питання розподілу співучасті на форми і розробити власний класифікаційний критерій форм співучасті. Хоча нам імпонує думка авторів, які вважають, що розподіл співучасті на форми має здійснюватися на підставі двох таких критеріїв: у залежності від ролі співучасників і у залежності від ступеня стійкості суб'єктивних зв'язків між ними [18, с. 202]. Метою нашого дослідження виступає аналіз тих форм співучасті, які суттєво підвищують суспільну небезпеку розкрадань.

У цьому відношенні великого значення набуває законодавча новела в КК України 2001 року. Так, у ст. 28 Загальної частини КК України законодавець закріпив визначення злочину, вчиненого групою осіб, групою осіб за попередньою змовою, організованою групою і злочинною організацією. Проте виділення у новому кримінальному законодавстві цих понять ще не вирішує теоретичного питання щодо форм співучасті у злочині і не носить вичерпного характеру. Так, у згаданій статті ми не знайдемо визначення співучасті із розподілом ролей без попередньої змови. На наш погляд, правильніше говорити про виділення в кримінальному законодавстві окремих форм групової та

організованої злочинності, які різняться між собою ступенем суспільної небезпеки.

Закріплення у КК України різних форм групової та організованої злочинності спростовує думку тих учених, які вважають, що співучасть завжди є обставиною, яка обтяжує суспільну небезпеку злочину і характеризує більш високий ступінь небезпечності самого злочинця. Разом з тим зазначена законодавча новела підтверджує тезу про те, що співучасть підвищує суспільну небезпеку злочину лише за певних умов і саме по собі не створює ніяких особливих підстав кримінальної відповідальності, а припускає застосування загальних кримінально-правових принципів [13, с. 547].

Варто зазначити, що питання форм співучасті при вчиненні розкрадань має певну специфіку порівняно з іншими видами злочинів. Як зауважує П.Л. Фріс, розкрадання майна, вчинені групою осіб, характеризуються підвищеною суспільною небезпекою через узгодженість дій співучасників, можливість подолання більш складних перешкод та спричинення значної матеріальної шкоди [19, с. 319]. Є.Л. Стрельцов також підкреслює, що групові форми вчинення розкрадань зазвичай є більш ефективними з точки зору досягнення злочинного результату та створюють додаткові складнощі для їх виявлення правоохоронними органами [16, с. 174].

Значний внесок у дослідження проблеми співучасті при вчиненні розкрадань зробив М.І. Мельник, який детально проаналізував відмінності між різними формами співучасті у контексті майнових злочинів. Він наголошує на необхідності чіткого розмежування групи осіб та групи осіб за попередньою змовою при кваліфікації розкрадань [9, с. 143]. Ю.В. Баулін розробив критерії відмежування організованої групи від групи осіб за попередньою змовою при вчиненні розкрадань, звертаючи особливу увагу на стійкість зв'язків між співучасниками та розподіл функцій у злочинній групі [3, с. 26].

Названі форми групової та організованої злочинної діяльності мають окремий характер у порівнянні із загальним визначенням співучасті і виступають або як обов'язкова ознака основних складів злочинів (ч. 1 ст. 316, ст. 257, ст. 255 КК), або як кваліфікуюча (особливо кваліфікуюча) ознака (ч. 2 ст. 121, ч. 2 ст. 115, ч. 3 ст. 147 КК), а також як обставина, що обтяжує покарання (п.2 ч. 1 ст. 67 КК). Таким чином, визначення кожної із указаних форм безпосередньо в Загальній частині КК є доцільним та дозволить уникнути практичних помилок при кваліфікації окремих форм спільної злочинної діяльності.

Як слушно зазначає В.В. Сташис, важливою особливістю розкрадань, вчинених у співучасті, є узгодженість дій виконавців, яка виявляється у взаємній поінформованості про злочинні наміри кожного та спільності дій для досягнення загального злочинного результату [15, с. 131]. Розвиваючи цю думку, А.В. Савченко підкреслює, що спільність дій співучасників при вчиненні розкрадань проявляється у взаємодоповнюючому характері їхніх дій, спрямованих на досягнення єдиного злочинного результату [14, с. 217].

Практика свідчить, що найбільш поширеними формами співучасті при вчиненні розкрадань є група осіб за попередньою змовою та організована

група. При цьому, як зазначає О.М. Костенко, кваліфікуючою ознакою більшості складів злочинів проти власності є вчинення їх за попередньою змовою групою осіб [8, с. 92]. М.І. Хавронюк також звертає увагу на те, що така кваліфікуюча ознака присутня майже в усіх статтях, які передбачають відповідальність за розкрадання [20, с. 334].

Уважаючи на те, що передбачені у ст. 28 КК України форми групової та організованої злочинної діяльності мають загальний характер стосовно до всіх злочинів, які закріплені в Особливій частині, у цьому розділі ми спробували розкрити зміст даних форм щодо найпоширеніших злочинів – розкрадань, основна маса яких саме і характеризується спільним способом вчинення. Так, у 2001 році було виявлено 72853 злочинів, вчинених групою осіб, з яких 52564 злочини, тобто близько 75% від загальної кількості зареєстрованих групових злочинів, прийшлося на розкрадання. У той час як серед усіх зареєстрованих в Україні в 2001 році злочинів питома вага розкрадань склала близько 60%. Таким чином криміногенна ситуація, що склалася на сьогодні, свідчить про виняткову важливість вивчення кримінально-правових положень, які регулюють відповідальність за співучасть у розкраданнях.

За даними Міністерства внутрішніх справ України, тенденція до групових форм вчинення розкрадань зберігається і в наступні роки [1, с. 43]. При цьому спостерігається зростання ступеня організованості злочинних груп, що спеціалізуються на розкраданнях майна різних форм власності [11, с. 118]. О.О. Дудоров зазначає, що особливу небезпеку становлять організовані групи, які спеціалізуються на вчиненні розкрадань у особливо великих розмірах [6, с. 256].

Особливої уваги заслуговує також питання розмежування різних форм співучасті при вчиненні розкрадань. Як зазначає В.К. Грищук, для правильної кваліфікації розкрадань, вчинених групою осіб, необхідно враховувати наявність або відсутність попередньої змови, розподілу ролей та стійкості зв'язків між співучасниками [4, с. 267]. На думку В.О. Тулякова, при кваліфікації таких злочинів важливо також встановити момент виникнення змови між співучасниками та характер їхньої взаємодії [17, с. 183].

У судовій практиці неодноразово виникали проблеми із розмежуванням групи осіб за попередньою змовою та організованої групи при вчиненні розкрадань. Як наголошує М.І. Бажанов, ключовою відмінністю організованої групи є її стійкість, яка проявляється в стабільності її складу, тісному взаємозв'язку між її членами, єдності планів, розрахованих на тривалий період [2, с. 217]. Цю думку підтримує і Н.М. Ярмиш, зазначаючи, що для організованої групи характерним є більш високий ступінь зорганізованості та злагодженості дій порівняно з групою осіб за попередньою змовою [21, с. 178].

Таке вивчення є важливим не тільки в аспекті кримінально-правової боротьби із груповими майновими посяганнями, але має величезне значення для дослідження та наступного удосконалювання загальнотеоретичних положень інституту співучасті у злочині.

Список використаних джерел:

1. Аналітичний огляд стану злочинності в Україні. Київ: ДІТ МВС України, 2012. 112 с.
2. Бажанов М.І. Кримінальне право України: Загальна частина. Київ: Юрінком Інтер, 2005. 480 с.
3. Баулін Ю.В. Проблеми кваліфікації злочинів проти власності. Київ: Юрінком Інтер, 2013. 245 с.
4. Грищук В.К. Кримінальне право України: Загальна частина: Навч. посіб. Київ: Ін Юре, 2006. 568 с.
5. Гуторова Н.О. Кримінально-правова охорона державних фінансів України. Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2001. 384 с.
6. Дудоров О.О. Проблеми кримінально-правової охорони власності. Запоріжжя: ЗНУ, 2011. 396 с.
7. Кваша О.О. Співучасть у злочині: структура та відповідальність: монографія. Київ: РВВ КІВС, 2013. 368 с.
8. Костенко О.М. Культура і закон - у протидії злу: монографія. Київ: Атіка, 2008. 352 с.
9. Мельник М.І. Кримінально-правова охорона власності в Україні. Київ: Атіка, 2004. 216 с.
10. Навроцький В.О. Основи кримінально-правової кваліфікації: Навч. посібник. Київ: Юрінком Інтер, 2006. 704 с.
11. Організована злочинність в Україні: стан, тенденції, проблеми протидії / За ред. І.П. Голосніченка. Київ: НАВСУ, 2004. 312 с.
12. Панов М.І. Вибрані наукові праці з проблем правознавства. Київ: Ін Юре, 2010. 812 с.
13. Пионтковский А.А. Учение о преступлении по советскому уголовному праву. Москва: Госюриздат, 1961. 666 с.
14. Савченко А.В. Сучасне кримінальне право України: курс лекцій. Київ: Вид. ПАЛИВОДА А.В., 2005. 640 с.
15. Сташис В.В. Проблеми боротьби з організованою злочинністю і корупцією. Вісник Академії правових наук України. 2001. №1. С. 131-141.
16. Стрельцов Є.Л. Кримінальне право України: підручник. Харків: Одіссей, 2012. 792 с.
17. Туляков В.О. Кримінально-правова характеристика групових злочинів. Актуальні проблеми держави і права. 2013. №69. С. 181-186.
18. Уголовное право Украины. Общая часть / Под ред. проф. М.И. Бажанова, В.В. Сташиса, В.Я. Тация. Харків: Право, 1998. 342 с.
19. Фріс П.Л. Кримінальне право України. Загальна частина: підручник. Київ: Атіка, 2009. 512 с.
20. Хавронюк М.І. Науково-практичний коментар до Кримінального кодексу України. Київ: Юридична думка, 2010. 1288 с.
21. Ярмиш Н.М. Проблеми кваліфікації злочинів, вчинених групою осіб. Вісник Національної академії прокуратури України. 2010. №4. С. 177-182.

УДК 002:330

Тетяна Вікторівна ОБІХОД

кандидат фізико-математичних наук,
старший науковий співробітник, доцент,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1103-4006>
Київ, Україна

ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ВІДНОСИН

У сучасних умовах інформація є важливим ресурсом соціально-економічного, наукового, технологічного розвитку. Інформація розглядається не як повідомлення, а як поняття, що означає знання, цінність, смисл і зв'язок між людьми. В Законі України «Про національну програму інформатизації» зазначається: «Інформатизація — сукупність взаємопов'язаних організаційних, правових, політичних, соціально- економічних, науково-технічних, виробничих процесів, що спрямовані на створення умов для задоволення інформаційних потреб громадян та суспільства на основі створення, розвитку і використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, які побудовані на основі застосування сучасної обчислювальної та комунікаційної техніки». Особливий інтерес викликає соціокультурна значущість феномена інформації у контексті зв'язку з соціальною реальністю, що орієнтується на несилову організацію соціальних систем.

Проблеми інформаційного права включають у себе такі аспекти, як захист персональних даних, право на доступ до публічної інформації, авторське право, кібербезпека та інші. З огляду на постійний розвиток технологій, проблеми інформаційного права постійно змінюються і вимагають оновлення законодавства. Дослідження наукової думки у сфері забезпечення інформаційної безпеки України дало змогу виділити чотири основні етапи становлення. *Перший етап* — 1991–1996 рр.: забезпечено створення нормативно-правової бази, що регулює сферу інформаційної безпеки. *Другий етап* охоплює період з 1997 по 2000 рік: сформувалися концептуальні засади державної політики забезпечення безпеки особистості, суспільства і держави від зовнішніх і внутрішніх загроз у всіх сферах життєдіяльності суспільства. *Третій етап* — 2001–2013 рр.: характеризується значними внутрішньо політичними і соціально-економічними змінами, пов'язаними з переходом до інформаційної безпеки особистості, суспільства і держави. *Четвертий етап* — з 2014 р. по теперішній час: формування кіберпростору, розвиток якого пов'язано з індустріальними та інформаційними революціями, що відповідає формуванню двох законів. Перший закон сформульовано одним із засновників корпорації «Intel» Гордоном Муром: «кількість транзисторів у процесорах збільшуватиметься вдвічі кожних півтора роки». Другий закон належить Роберту Маткалфу, винахіднику технології комп'ютерної мережі Internet. Говорячи, що «цінність мережі знаходиться у квадратичній залежності від

кількості вузлів, які є її складниками», він констатує, що основу інформаційного суспільства становлять ІТ-системи, домінування яких у життєдіяльності людства зумовило появу кібернетичного простору [1]. Наприклад, впровадження та розвиток Інтернету речей на сьогодні є новітнім етапом у процесі розвитку глобальної мережі Інтернет. Прикладами використання Інтернету речей є технології розумного будинку, розумного міста, розумного транспорту, розумного авто, годинника тощо.

Такий інфопростір відіграє суттєву роль в економічному й соціальному розвитку більшості держав світу, а з іншого боку сприяє виникненню низки проблем, які пов'язані з особливостями існування та передачі інформації. При цьому зростання обсягів інформації не лише привело більшість країн світу до глобальної інтелектуалізації, а й зробило більш вразливими критично-важливі об'єкти економіки до загроз антропогенного й техногенного характеру. Особливої уваги на сьогодні заслуговує новий вид суб'єктів таких правовідносин — «штучний інтелект», який переживає період інтенсивного розвитку. Невирішеним залишається питання правового регулювання даного явища, оскільки існує відставання теорії права від науково-технічного прогресу: відсутність правової регламентації у сфері взаємодії людини і «штучного інтелекту», проблеми моралі, безпеки, правосуб'єктності.

Майбутнє інформаційного права полягає в тому, що його значення буде продовжувати зростати в сучасному світі, де інформація стає все більш важливим ресурсом. Необхідно забезпечити баланс між правами та обов'язками сторін у сфері обробки інформації, щоб захистити приватність громадян, забезпечити доступ до інформації та кібербезпеку.

Заходи забезпечення інформаційної безпеки:

— Законодавчі заходи. Закони і нормативні акти орієнтовані на всі суб'єкти інформаційних відносин незалежно від їх організаційної приналежності (це може бути як юридична, так і фізична особа) в межах країни (міжнародні конвенції мають навіть ширшу область дії);

— Процедурні заходи (заходи безпеки, орієнтовані на людей);

— Адміністративні заходи (накази й інші дії керівництва організацій, пов'язані з інформаційними системами, що захищаються);

— Програмно-технічні заходи.

Загалом, інформаційне право є невід'ємною частиною сучасного правового середовища і важливою галуззю для забезпечення прав та свобод людини у цифрову епоху.

Список використаних джерел:

1. Нашинець-Наумова А.Ю. Інформаційне право: навчальний посібник / А.Ю. Нашинець-Наумова. — К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2020. — 136 с.

УДК 347.95

Володимир ОНІШКО

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та права
ПЗВО «Київський міжнародний університет»
Київ, Україна

ПРОБЛЕМИ ОБРАННЯ МІСЦЯ ВИКОНАННЯ РІШЕННЯ

Одним з визначальних факторів при виборі місця виконання рішення та виконавця, який буде здійснювати примусове виконання є місце проживання, перебування боржника, а тому питання обов'язку перевірки виконавцем адреси боржника потребує чіткої законодавчої регламентації для усунення ймовірних зловживань як зі сторони стягувача на етапі пред'явлення виконавчого документа, так із сторони боржника шляхом, наприклад, оскарження винесеної виконавцем постанови про відкриття виконавчого провадження. Належне виконання судових рішень є складником права на справедливий суд, що гарантоване ст. 6 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод.

На практиці, враховуючи важливість вибору «зручного» виконавця як для стягувача, так і боржника, неоднозначність вирішення цього питання чинними положеннями Закону України «Про виконавче провадження» [1] (надалі за текстом – «Закон») та різне їх трактування, може зумовити виникнення конфлікту між сторонами виконавчого провадження вже на стадії відкриття виконавчого провадження.

З початком збройної агресії росії проти України зазначена проблема загострилася і до неї додалася складність визначення місця знаходження сторін виконавчого провадження на окупованих територіях та територіях, де ведуться активні бойові дії. Крім того з початком війни вчинення виконавчих дій на користь російської федерації стало неможливим, також виконавчі дії припинили вчиняти на користь юридичних та фізичних осіб, що зареєстровані в країні-агресорці, а також підприємств, котрі афілійовані з російським капіталом. Виключенням стали громадяни російської федерації, які законно проживають на території України. Також обмеження не зачепили юридичних осіб, що пов'язані з громадянами рф, які на законних підставах проживають на території нашої держави. Такі дії знизили ймовірність легалізації на території України активів ворожої держави.

З початком повномасштабного вторгнення, з кінця лютого 2022 року в Україні разом із більшістю державних реєстрів було зупинено роботу автоматизованої системи виконавчого провадження (далі – АСВП). Такі дії були вчинені з метою недопущення і попередження ймовірних несанкціонованих вторгнень у систему та неправомірного використання даних, які в ній містяться [2, ст. 34]. Ситуація почала вирівнюватись у квітні 2022 року. Зокрема, Міністерством Юстиції України було прийнято Наказ № 1310/5 «Деякі питання доступу до автоматизованої системи виконавчого провадження та Єдиного реєстру приватних виконавців України в період воєнного стану».

Тепер доступ до системи як для приватних, так і для державних виконавців міг відновитися адміністратором АСВП у встановленому цим Наказом порядку [3]. Тож із квітня 2022 року відновилася робота з примусового виконання виконавчих документів тих виконавців, які працювали на підконтрольних українській владі територіях і там, де не відбувалися активні бойові дії [4].

Законом встановлюються вимоги до виконавчого документа, зокрема, зазначення адреси місця проживання чи перебування боржника. Так само і при пред'явленні виконавчого документа до виконання виконавцю стягувач в заяві про примусове виконання рішення має зазначити адресу місця проживання чи перебування боржника. З врахуванням вищевказаного, перед відкриттям виконавчого провадження виконавець має перевірити таку вимогу як зазначення у виконавчому документі місця проживання чи перебування боржника: а саме, упевнитись, що вказана адреса належить до території його виконавчого округу чи на яку поширюються функції органу державної виконавчої служби, особливо якщо саме за цим критерієм відповідно до ст. 24 Закону здійснювався вибір місця виконання, а відтак і самого виконавця (органу державної виконавчої служби). Інакше, якщо виконавчий документ пред'явлено не за місцем виконання, то виконавець зобов'язаний повернути виконавчий документ стягувачу без прийняття до виконання. У разі якщо виконавець прийняв до виконання виконавчий документ, який мав би виконуватися в іншому виконавчому окрузі – це може бути підставою для визнання протиправною та скасування постанови виконавця про відкриття виконавчого провадження та й визнання неправомірними і подальших дій в межах даного виконавчого провадження. За таких обставин на практиці виникає питання чи зобов'язаний виконавець на стадії відкриття виконавчого провадження перевіряти місце проживання (перебування) боржника, яке вказане у виконавчому документі та заяві стягувача про примусове виконання.

Неординарна ситуація трапилася у чотирьох аналогічних справах, що розглядав Київський окружний адміністративний суд впродовж квітня-серпня 2020 року. Одне і те саме товариство з обмеженою відповідальністю пред'явило чотири позови проти приватного виконавця, який виніс чотири повідомлення про повернення виконавчого документа стягувачу без прийняття до виконання. Вказані повідомлення були датовані 18.02.2020 та 19.02.2020 (по два за один день). Мотивами винесення таких повідомлень було те, що виконавчий документ пред'явлено не за місцем виконання. Водночас стягувач у всіх випадках у заявах про примусове виконання рішення вказав місце проживання боржника, відмінне від зазначеного у виконавчому документі. Рішеннями Київського окружного адміністративного суду від 27.03.2020 р. у справі № 320/1918/20 та від 27.04.2020 р. у справі № 320/1917/20 позови було задоволено. Задовольняючи позови, суд керувався тим, що Законом України «Про виконавче провадження» не передбачено ні вимог до заяви про примусове виконання рішення, ні обов'язку стягувача подавати додаткові докази на підтвердження зазначеної ним у заяві про примусове виконання рішення інформації (у тому числі й щодо вказаного місця проживання боржника) та не передбачено право приватного виконавця витребувати у стягувача будь-які інші

додаткові докази на підтвердження відомостей, вказаних у заяві про примусове виконання рішення; законодавство не передбачає можливостей проведення приватним виконавцем попередньої перевірки наданої стягувачем інформації щодо місця проживання (перебування) боржника на стадії пред'явлення до виконання виконавчого документа та відкриття виконавчого провадження у тому випадку, якщо відомості, вказані у заяві про примусове виконання рішення, відрізняються від відомостей, зазначених у виконавчому документі. У такій ситуації відповідач позбавлений також повноважень витребувати від стягувача вказану інформацію та документи, що її підтверджують. Вказані рішення цілком відповідають вказаним вище рішенням Верховного Суду.

Натомість Київський окружний адміністративний суд рішеннями від 11.08.2020 р. у справі № 320/2269/20 та від 11.08.2020 р. у справі № 320/2272/20 у позовах відмовив. У вказаних рішеннях суд дійшов таких висновків.

Фізична особа може мати декілька місць проживання, а тому факт реєстрації місця проживання на певною адресою не є визначальним у вирішенні питання щодо розташування місця виконання виконавчого документа у певному виконавчому окрузі. Однак факт місця проживання, перебування боржника – фізичної особи, місцезнаходження боржника – юридичної особи або місцезнаходження майна боржника має бути підтвердженим належними та допустимими доказами з метою недопущення штучної зміни підвідомчості або місця виконання виконавчого документа. Інакше у разі визначення приватним виконавцем підвідомчості лише за інформацією, наведеною стягувачем у заяві про примусове виконання рішення, без надання підтверджуючих документів фактично нівелюється будь-яке значення поділу території України на виконавчі округи.

Надалі суд висловлює позицію, що у вказаному резюме відсутня будь-яка додаткова інформація, яка б надавала можливість встановити, що зазначена в ньому особа є боржником за вказаним виконавчим документом, а не іншою особою з таким самим прізвищем, ім'ям та по батькові та датою народження. За відсутності такої додаткової інформації висновок про тотожність цих осіб є лише припущенням, яке до того ж не спростовує можливості розміщення зазначеного оголошення сторонньою особою саме з метою штучної зміни підвідомчості виконавчого провадження [5], [6].

Отже, потрібно закріпити на законодавчому рівні відповідні механізми здійснення виконавцем перевірки адреси боржника завжди (кожного разу) при вирішенні питання про відкриття виконавчого провадження на підставі будь-якого виконавчого документа.

Список використаних джерел:

1. Про виконавче провадження : Закон України; Перелік від 02.06.2016 № 1404-VIII // База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1404-19> (дата звернення: 01.10.2020).
2. Підгородецький В.О. Дяченко С.В Правове регулювання діяльності приватних виконавців в Україні в умовах воєнного стану. Актуальні питання юриспруденції: виклики сучасності: Матер. II наук.-практ. конф., (м. Чернівці, 10-11 трав. 2024р. Одеса: Видавництво «Молодий вчений», 2024. С. 34–38. URL: <http://surl.li/upwjw> (дата звернення: 17.03.2025).
3. Мірошниченко І. Особливості виконавчого провадження під час воєнного стану. Ліга Закон: вебсайт. URL: <http://surl.li/upryg> (дата звернення: 17.03.2025).
4. Луцька Г.В. Проблеми вчинення виконавчих дій на тимчасово окупованій території. Юридична наука. 2019. № 10(100). С. 99–107. URL: <https://journal-nam.com.ua/index.php/journal/issue/view/12/10-100-pdf> (дата звернення: 17.03.2025).
5. Рішення Київського окружного адміністративного суду від 11.08.2020 р., справа № 320/2269/20. URL: <http://reyestr.court.gov.ua/Review/90887828> (дата звернення: 17.03.2025).
6. Рішення Київського окружного адміністративного суду від 11.08.2020 р., справа № 320/2272/20. URL: <http://reyestr.court.gov.ua/Review/90887827> (дата звернення: 17.03.2025).

УДК 327

Єгор Юрієвич ПРОСКУРОВСЬКИЙ

здобувач 1 рівня вищої освіти (бакалаврського)

ПВЗО «Київський міжнародний університет»

Київ, Україна

ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИЙ ВЕКТОР ДЕРЖАВИ

Війна в Україні, розпочата в 2014 році почалася з спроби незаконної окупації та анексії Криму та загострена в 2022 році, суттєво змінила зовнішньополітичний вектор держави, змусивши Україну переосмислити свої міжнародні пріоритети, стратегічні цілі та партнерські відносини. Оскільки війна стала ключовим фактором, що визначає поточні зовнішньополітичні орієнтири України, вона спричинила значні зміни у внутрішній та зовнішній політиці, посиливши необхідність у створенні нових альянсів, зміцненні національної безпеки та підтримці міжнародної стабільності.

Одним із головних наслідків війни стало посилення зовнішньої політики України щодо європейських та євроатлантичних структур. В умовах військової агресії з боку Росії Україна прагне стати частиною більш безпечних міжнародних організацій, таких як Європейський Союз та НАТО. Відносини з ЄС стали одними з найбільш важливих напрямків зовнішньої політики, адже співпраця з Брюсселем надає Україні підтримку не тільки в економічній та гуманітарній сферах, але й у забезпеченні безпеки. Зокрема, Україна активно працює над виконанням необхідних реформ для набуття членства в ЄС, що включає в себе зміцнення демократичних інститутів, боротьбу з корупцією та вдосконалення правового поля.

НАТО також стало важливим елементом зовнішньополітичної стратегії України після початку агресії Росії. Хоча Україна ще не є повноправним членом Альянсу, посилене співробітництво з НАТО, зокрема через участь у програмі «Партнерство заради миру» та «План дій щодо членства в НАТО», сприяло зміцненню обороноздатності країни. Війна з Росією підвищила важливість для України інтеграції в Альянс, оскільки забезпечення безпеки стало одним з головних завдань. Крім того, країни-члени НАТО надали Україні значну військову підтримку, що суттєво змінило динаміку бойових дій та допомогло Україні не лише захищати свою територію, але й проводити реформи у військовій сфері.

Одним з нових аспектів зовнішньої політики стала активізація відносин з країнами, які раніше не були основними партнерами України, зокрема зі США, Канадою, Великою Британією та іншими країнами Заходу. Завдяки дипломатичним зусиллям Україна змогла залучити підтримку у вигляді фінансової допомоги, військових поставок, санкцій проти Росії, а також дипломатичного тиску на агресора через міжнародні інституції. Війна в Україні також сприяла посиленню стратегічного партнерства з державами, що є

важливими гравцями на світовій арені, а саме з США та Великою Британією, які стали основними донорами та політичними союзниками.

З іншого боку, війна в Україні змусила переосмислити свою зовнішньополітичну стратегію щодо країн Близького Сходу та Африки. Хоча історично ці регіони не були основними пріоритетами української зовнішньої політики, війна змінила акценти, і Україна почала активно шукати нові ринки для збуту своєї продукції, зокрема зброї, сільськогосподарської продукції та техніки. Крім того, українська дипломатія акцентує увагу на наданні гуманітарної допомоги в зонах конфліктів та розвитку економічних зв'язків з країнами, які мають стратегічне значення в умовах зміненої геополітичної ситуації. Ще одним важливим аспектом зміни зовнішньополітичного вектору стало погіршення відносин з Росією, яка залишалася ключовим економічним та політичним партнером для України до початку агресії. Війна повністю змінила це партнерство, і Україна змушена була розривати економічні та культурні зв'язки з Росією, що стало однією з причин пошуку нових шляхів розвитку і нових торгових партнерів на міжнародній арені. Це також включає різноманітні санкції та обмеження, які Україна вводить проти Росії, намагаючись зменшити її економічний потенціал.

У свою чергу, війна в Україні також привернула увагу до ситуації з правами людини, гуманітарною ситуацією та війною в контексті міжнародного права. Україна активно звертається до міжнародних судів і організацій для того, щоб притягти Росію до відповідальності за агресію, воєнні злочини та порушення прав людини. Важливу роль у цьому контексті відіграють також ООН та Міжнародний кримінальний суд, з якими Україна активно співпрацює. Війна в Україні також призвела до переосмислення стратегічної ролі України в міжнародних відносинах і змінила ставлення інших держав до нашої країни. В умовах відкритої агресії Росії Україна стала важливим геополітичним актором, і підтримка її суверенітету та територіальної цілісності стала пріоритетом для багатьох західних держав. Водночас Україна активізувала свою дипломатичну діяльність на глобальному рівні, намагаючись не тільки забезпечити військову допомогу та економічну підтримку, але й розширити свою участь у міжнародних організаціях. Це включає активну роботу в ООН, G7, G20, а також посилення взаємодії з країнами, які підтримують ідею багатопольярного світу, такими як Китай та Індія. Хоча ці країни займають нейтральну позицію стосовно війни, їхня роль у міжнародній дипломатії та економіці залишається важливою, і Україна прагне утримувати діалог з ними для створення можливостей для політичної та економічної співпраці.

Окремим аспектом змін зовнішньополітичного вектору України, обумовлених війною, є активізація співпраці з країнами Близького Сходу. Також значною стала роль Саудівської Аравії, Катару та Об'єднаних Арабських Еміратів, які надають гуманітарну допомогу, долучаються до післявоєнної відбудови та зацікавлені в інвестиціях. Країни Близького Сходу також виявляють інтерес до закупівель української аграрної продукції в умовах продовольчої кризи, спричиненої блокадою портів на Чорному морі. Таким

чином, співпраця з регіоном є не лише економічно важливою, а й має значення у зміцненні міжнародної позиції України.

Згідно з аналітичними даними Інституту Близькосхідної політики (Middle East Institute), Україна розширює свій дипломатичний вплив у регіоні через економічні форуми та двосторонні угоди, зокрема в питаннях енергетики, інфраструктури й військової підтримки (Middle East Institute, 2023). За оцінками українського аналітика Олександра Мусієнка, країни Перської затоки стали ключовими в питанні енергетичної стабільності України, враховуючи втрати інфраструктури під час бойових дій.

Окрім цього, війна поставила питання забезпечення енергетичної безпеки України, що стало новим пріоритетом у зовнішній політиці. Втрата частини енергетичних ресурсів та інфраструктури внаслідок військових дій стала серйозним викликом для України, що вимагало зміцнення зв'язків з країнами, які можуть забезпечити альтернативні джерела енергії, зокрема вугілля, газ, нафтопродукти, а також можливості для відновлення енергетичної інфраструктури. Це відкриває нові горизонти для співпраці з такими країнами, як Туреччина, Саудівська Аравія, Катар, а також з країнами Центральної Азії. Різноманітні проекти в цій сфері, зокрема будівництво нових енергетичних маршрутів, допомагають диверсифікувати постачання та знижувати залежність від Росії.

Ще однією важливою змінною є зовнішньоекономічна стратегія України, що в контексті війни зміщує акценти на залучення інвестицій у критичні для держави галузі, такі як інфраструктура, сільське господарство, інформаційні технології та наука. Дипломатія України спрямована на те, щоб міжнародні інвестори не лише підтримали економіку, але й допомогли в розбудові відновлених територій. Програми післявоєнного відновлення економіки також стають важливою складовою співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, такими як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд та Європейський банк реконструкції та розвитку. У цьому контексті Україна активно працює над створенням прозорих і стабільних умов для інвестування, пропонуючи стратегічні можливості для іноземних компаній. Загострення конфлікту в Україні також створило нові можливості для України в рамках реформування її міжнародних економічних зв'язків, а також поглиблення партнерства з країнами, що раніше не були пріоритетними для зовнішньої політики. Зокрема, Україна почала більше орієнтуватися на розвиток співпраці з державами, які знаходяться поза межами традиційної сфери впливу Європи та Північної Америки. Одним із таких прикладів є активізація співпраці з країнами Азії, особливо з Індією, Китаєм та країнами Південно-Східної Азії. Війна в Україні призвела до значного посилення політичних та економічних зв'язків з цими країнами, що відкриває нові ринки для українських товарів, а також можливості для залучення інвестицій в критичні сектори економіки. Поглиблення співпраці з Китаєм, зокрема в енергетичній та технологічній сферах, стало важливим етапом у перегляді зовнішньої політики України, оскільки Китай має не тільки економічний вплив, а й політичний вагу на глобальній арені.

Важливо зазначити, що в умовах триваючої агресії Росії, Україна активно шукає нові шляхи для зміцнення власної обороноздатності. Збільшення військово-технічної допомоги від держав, які раніше не надавали таку підтримку, стало значущим результатом перегляду зовнішньої політики. В цьому контексті партнерство з Туреччиною є одним із найбільш виразних прикладів, оскільки країна вже не перший рік постачає Україні як безпілотники, так і різноманітні військові технології. Туреччина, маючи інтереси в Балканах та на Кавказі, також зацікавлена в забезпеченні стабільності в регіоні, що є спільним фактором для зміцнення стратегічного партнерства з Україною. Водночас, відносини з країнами Близького Сходу також зазнали змін. Перше і головне — це загострення гуманітарної ситуації в Україні, що викликає увагу та солідарність у багатьох регіонах світу. Країни, які історично не були близькими партнерами України, стали активніше долучатися до гуманітарних ініціатив. Так, наприклад, Саудівська Аравія та Катар продовжують надавати допомогу через різні канали, одночасно зміцнюючи співпрацю в інших сферах, включаючи енергетику та інфраструктурні проекти

Список використаних джерел:

1. Гарань, О., & Гай-Нижник, П. (2022). Україна в геополітичному протистоянні: зовнішньополітичні орієнтири в умовах війни. *Національна безпека і оборона*, 3(143), 12–20.
2. Сидоренко, С. (2023). ЄС та НАТО: перспективи членства України. *Європейська правда*. <https://www.eurointegration.com.ua/>
3. Kuzio, T. (2023). Ukraine's Foreign Policy After 2022: Diversifying Alliances. **Journal of Post-Soviet Affairs**, 39(2), 123–138.
4. Amnesty International. (2023). Ukraine: Investigating war crimes. <https://www.amnesty.org/en/location/europe-and-central-asia/ukraine> (дата звернення 22 квітня 2025)
5. Корольчук, Ю. (2023). Енергетична безпека України в умовах війни. *Дзеркало тижня*. <https://zn.ua/>
6. Зеркаль, О. (2023). Оборонна політика України: роль міжнародних партнерів. *Українська правда*. <https://www.pravda.com.ua/> (дата звернення 17 квітня 2025)

УДК 347.74

Наталія Олександрівна РОМАНЕНКО

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

Надія Володимирівна ЗАГРІШЕВА

кандидат юридичних наук, доцент,

завідувач кафедри права

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Київ, Україна

ДОГОВІР ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ

У сучасних умовах інноваційного розвитку трансфер технологій відіграє ключову роль у забезпеченні науково-технічного прогресу, сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності як національної економіки в цілому, так і окремих суб'єктів господарювання. Цей процес є невід'ємною складовою розвитку інноваційної економіки та інтеграції наукових досягнень у практичну діяльність. Поняття трансферу технологій охоплює не лише технічний процес передачі знань, прав на об'єкти інтелектуальної власності, а й комплекс правових, економічних та інституційних дій, спрямованих на ефективне впровадження інновацій у господарську діяльність. У вузькому значенні трансфер — це передача від одного суб'єкта до іншого технологічних знань або прав на об'єкти інтелектуальної власності, що мають потенціал для комерційного використання. У широкому ж контексті — це системна взаємодія науки, бізнесу та держави, яка забезпечує циркуляцію технологічних ресурсів і стимулює розвиток інноваційної економіки.

Формальна передача технологій зазвичай супроводжується укладанням відповідних правочинів, що встановлюють межі використання, порядок розрахунків, відповідальність сторін і гарантії правомірності передачі. У цьому аспекті трансфер технологій виступає не лише як технічний процес, а як інструмент реалізації прав інтелектуальної власності та їхньої економічної оцінки.

Правове регулювання трансферу технологій в Україні є фрагментарним, проте охоплює основні правові механізми, необхідні для забезпечення такої передачі. Базовими нормативно-правовими актами виступають Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України та Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» (2006 р.). Вони визначають не лише загальні умови укладення та виконання договорів, але й закладають підґрунтя для правової охорони об'єктів інтелектуальної власності, регламентують особливості передачі прав, а також врегульовують участь держави у трансфері стратегічно важливих технологій.

Однак варто відзначити, що попри наявність нормативного регулювання, вітчизняна правова система потребує подальшого вдосконалення механізмів

реалізації трансферу. Зокрема, існує потреба у стимулюванні приватно-державного партнерства у сфері комерціалізації наукових розробок.

Договір трансферу технологій є договором, відповідно до якого одна сторона (правовласник або розробник) передає іншій стороні право на використання певної технології або її елементів на узгоджених умовах. Цей договір відрізняється широтою охоплення, оскільки поєднує елементи як правової, так і технічної передачі знань.

На відміну від ліцензійного договору, який зосереджений виключно на праві використання об'єкта інтелектуальної власності, договір трансферу технологій може включати також передачу матеріалів, креслень, інструкцій, технічної підтримки, консалтингу тощо.

Суб'єктами договору можуть бути фізичні особи (винахідники, науковці), юридичні особи (підприємства, науково-дослідні установи, університети), а також держава в особі уповноважених органів або державних підприємств. Основною вимогою до сторін є правомірне володіння правами на передані об'єкти технологій. Передача може стосуватися як зареєстрованих об'єктів (патенти, авторські права), так і незареєстрованих технологій, таких як ноу-хау, що особливо актуально в умовах високої комерційної цінності конфіденційної інформації.

У договорі трансферу технологій чітко визначаються права та обов'язки сторін. Зокрема, правовласник має право на отримання плати за передачу технології (роялті або паушальний платіж), а також на вимогу дотримання умов договору, зокрема обмеження сфери використання технології. Водночас на правовласника покладаються обов'язки щодо передачі повної, достовірної та достатньої для практичного застосування інформації, а також гарантування, що передані права є чинними і не порушують прав третіх осіб.

Користувач технології (одержувач) має право на використання технології у межах, визначених договором, а також, за потреби, на отримання технічної підтримки або консультацій. Його обов'язками є дотримання встановлених меж використання, нерозголошення конфіденційної інформації, особливо у випадку передачі ноу-хау, та своєчасне здійснення передбачених договором платежів.

Договір трансферу технологій виступає ефективним правовим інструментом для комерціалізації результатів науково-дослідної діяльності та забезпечення взаємодії між наукою, бізнесом і виробництвом. Його застосування сприяє практичному впровадженню інновацій та підвищенню загального технологічного рівня економіки. Водночас укладання таких договорів потребує високого рівня правової обізнаності, точного визначення предмета договору, умов передачі та механізмів захисту інтересів сторін. У контексті розвитку інноваційної економіки в Україні значення трансферу технологій як правового явища постійно зростає, що зумовлює необхідність подальшого вдосконалення законодавчої бази та практики договірного регулювання.

УДК 327(510)

Дмитро Михайлович СКІВКА

студент 2 курсу, магістр, міжнародні відносини

кафедра міжнародних відносин

ЗВО «Київський Міжнародний університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7460-403X>

Київ, Україна

ПОЛІТИКА КИТАЮ В КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Російсько-українська війна, що розпочалася в лютому 2022 року, глибоко змінила глобальну геополітичну та економічну динаміку, що має значні наслідки для Східної Азії. Реакція Китаю як нової глобальної наддержави на війну є особливо важливою з огляду на його стратегічні інтереси в регіоні та глобальні амбіції. Китай, зберігаючи тісні відносини з росією, дотримується делікатного дипломатичного балансу, надаючи політичну підтримку москві, не беручи безпосередньої участі у військових діях. Водночас, дії і політика Китаю під час війни відображають його ширші геополітичні цілі, включаючи позицію щодо Тайваню, зусилля, спрямовані на зменшення залежності від західних економічних систем, і амбіції утвердити себе як домінуючу державу в багатополлярному світі.

Уряд Китайської Народної Республіки на офіційному рівні дотримується нейтральної позиції по відношенню до російсько-Української війни. Офіційна позиція Китаю щодо війни ґрунтується на принципах невтручання в суверенітет, поваги до територіальної цілісності та віри в те, що міжнародні суперечки мають вирішуватися шляхом діалогу та переговорів. Однак позиція є розмитою в питаннях таких як: засудження агресора, акту агресії, запровадження санкцій. КНР висвітлює цю війну, як наслідок розширення НАТО та втручання в сфери впливу росії [1]. Це стало причиною для надання опосередкованої дипломатичної підтримки росії та продовження дипломатичних відносин, енергетики, торгівлі та військової співпраці які зміцнилися за останні роки. Дана позиція дозволяла КНР уникати ширшої конфронтації з західними партнерами України.

Китай розглядає Тайвань як невід'ємну частину своєї території і вже давно прагне возз'єднання, використовуючи для досягнення цієї мети як дипломатичний тиск, так і військове стримування. Війна, що триває в Україні, є показником для Пекіна, особливо щодо використання військової сили для зміни територіальних кордонів. Хоча ситуація в Україні відрізняється від тайванської проблеми, вторгнення в суверенну країну сильнішого сусіда викликає занепокоєння Китаю щодо міжнародної реакції на його потенційні дії на Тайвані. Глобальна реакція на дії росії в Україні, включно з економічними санкціями та військовою підтримкою України з боку США та інших партнерів, слугує попередженням для Китаю. Пекін добре усвідомлює, як західні країни можуть відреагувати на подібний крок на Тайвані. Це змусило Китай

переоцінити свій вибір часу і стратегії, визнавши можливість значного міжнародного тиску, економічної ізоляції і військового опору, якщо він спробує захопити Тайвань силою.

Санкції запроваджені Західними державами фактично ізолювали росію від більшої частини світової фінансової системи - це змусило шукати альтернативні методи. Обмеження росії до банківської платіжної системи SWIFT, і заморозивши активи російських підприємств у західних фінансових установах в значній мірі вплинули на економіку росії. Запровадження західних санкцій після вторгнення росії в Україну прискорило зусилля Росії, спрямовані на від'єднання від глобальної фінансової системи, що базується на доларі США. Щоб обійти обмеження, Росія все частіше звертається до альтернативних платіжних систем, включаючи використання китайської платіжної системи CIPS (Cross-Border Interbank Payment System) і розробку цифрових валют, таких як цифровий варіант російського рубля. Цей зсув також поширився на торговельні угоди: росія розширює використання китайського юаня в операціях з такими країнами, як Іран, Індія та Китай.

Російсько-Українська війна дозволила КНР отримувати дешеві енергоносії з росії. Пекін продовжує купляти російські нафту та газ. Китай активізував свої зусилля щодо забезпечення стабільних і диверсифікованих поставок енергоносіїв, ще більше поглиблюючи економічну взаємодію з країнами Центральної Азії та Близького Сходу [2]. Крім того, китайська ініціатива "Один пояс, один шлях", відіграватиме дедалі важливішу роль у просуванні торговельних шляхів та розвитку інфраструктури, особливо через Євразію та Африку, оскільки війна ще раз підкреслила потребу в безпечних і диверсифікованих торговельних шляхах [3].

Російсько-Українська війна значною мірою змінила глобальний геополітичний ландшафт, і Китай, як ключовий гравець на міжнародній арені, перебуває в центрі цих змін [4]. Відреагувавши на цей конфлікт стратегією дипломатичної нейтральності, Китай водночас підтримує росію політично та економічно, зберігаючи важливі зв'язки в енергетичному та торговельному секторах. Така стратегія дозволяє Пекіну не вступати в відкриту конфронтацію із західними країнами, водночас зміцнюючи свої позиції в економічних відносинах з росією. Війна в Україні також має глибокі наслідки для китайської політики щодо Тайваню. Китай уважно спостерігає за міжнародною реакцією на дії росії, оскільки це дає уявлення про те, як світ може реагувати на можливі агресивні дії Китаю щодо Тайваню. Пекін, визнаючи високі міжнародні ризики для своєї стратегії, обережно підходить до питання часу та способів вирішення питання Тайваню, що вимагає чіткішого стратегічного планування. Санкції, накладені західними країнами на росію, створили серйозні економічні труднощі для кремля, але також дали Китаю можливість посилити свою економічну роль, особливо у сфері енергетики. Дешеві енергоносії з росії дозволяють Китаю зміцнювати своє економічне становище, водночас утримуючи стратегічний контроль над глобальними постачаннями енергоресурсів. Таким чином, російсько-Українська війна не лише впливає на безпеку і економіку Китаю, але й підштовхує його до перегляду власної стратегії щодо Тайваню, розвитку

економічних відносин та зміцнення глобальних позицій. Китай прагне мінімізувати зовнішні ризики, водночас активно розвиваючи альтернативні економічні і політичні механізми, що дозволяють йому зберігати стратегічну автономію та поступово збільшувати свій економічний та політичний вплив на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Лоссовський І. Азійський нейтралізм і російсько-українська війна: як змінити баланс на користь України. Стратегічна панорама. № 2. 2022. С. 96–114.
2. Nayantara Hensel. (2024). The Russia-Ukraine Crisis: How Regional Conflicts Impact the Global Economy. PRISM, Vol. 10, No. 4, Managing Chaos in a Disordered World (2024), pp. 102-122.
3. Ferchen, M. (2021). “The Two Faces of the China Model The BRI in Southeast Asia.” In F. Schneider, *Global Perspectives on China’s Belt and Road Initiative* (245–264). Amsterdam: Amsterdam University Press.
4. Yongmin Park. Russian Invasion of Ukraine and the Decline of the World Order/ The Journal of East Asian Affairs, Vol. 35, No. 1. 2022. P. 135-165.

УДК 341.1

Вікторія Олександрівна ТИЩЕНКО

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та права

ПЗВО «Київський міжнародний університет»

Київ, Україна

МОТИВ І МЕТА ПРИ ПІДБУРЮВАННІ ДО КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВОПОРУШЕННЯ

Характеризуючи суб'єктивні ознаки підбурювання необхідно дослідити питання про мотиви і мету підбурювача й інших співучасників. Безумовно, мотиви і мета не вносять принципових змін у питання щодо визнання особи підбурювачем, бо на відміну від вини і суб'єктивного зв'язку, мотиви і мета не є обов'язковими ознаками співучасті у кримінальному правопорушенні. Уявляється невірною позиція Г.П.Жаровської, відповідно до якої мотиви та цілі з якими діють співучасники не мають значення для кваліфікації [1, с. 106], оскільки точне їх з'ясування має значення як для встановлення механізму схиляння співучасника, так і для правильної кваліфікації вчиненого й індивідуалізації покарання кожного з учасників кримінального правопорушення.

У науці кримінального права мотивом кримінального правопорушення визнається внутрішнє спонукання особи, яким вона керується при вчиненні кримінального правопорушення (яке викликає в особи рішучість вчинити кримінальне правопорушення) [3, с. 162; 6, с. 14; 7, с. 14]. Під метою розуміється уявлення про бажаний результат, до якого прагне особа і який визначає спрямованість її кримінально протиправного діяння [3, с. 162; 6, с. 25].

Загальновизнано, що будь-яка свідома і вольова діяльність людини є мотивованою і цілеспрямованою. Сутність підбурювання полягає в тому, що схиляючи до вчинення кримінального правопорушення співучасника, підбурювач впливає на його свідомість і волю, створюючи тим самим певні мотиви і мету поведінки суб'єкта. При цьому і сам підбурювач, збуджуючи рішучість в іншій особі на вчинення певного кримінального правопорушення, керується цілком конкретними мотивом і метою, які, у свою чергу, можуть, як збігатися, так і не збігатися з мотивом і метою, що виникли у співучасника внаслідок його схиляння до кримінального правопорушення. У зв'язку з цим дослідження особливостей зазначених суб'єктивних ознак підбурювання саме й визначається тим, що, з одного боку, підбурювач схиляє співучасника до вчинення кримінального правопорушення, керуючись певними мотивами і метою, а з іншого, схилена особа бере участь у кримінальному правопорушенні також за визначеними мотивами і з конкретною метою. Все це не може не позначатися на вирішенні питання про відповідальність (інколи, навіть, про кваліфікацію) діяння кожного зі співучасників. До того ж, оскільки схилити до спільної участі у кримінальному правопорушенні підбурювач може не лише виконавця, а й іншого співучасника, то є всі підстави припустити й таку

ситуацію, коли мотиви і мета в кожного зі співучасників у спільному вчиненні кримінального правопорушення не збігаються, тобто є різними.

Слід зазначити, що така ситуація цілком не суперечить поняттю співучасті, бо для нього обов'язковою суб'єктивною ознакою є єдність, спільність умислу осіб. Що стосується інших суб'єктивних ознак, а саме мотиву і мети, то їх єдність не є визначальною для визнання спільної діяльності співучастю у кримінальному правопорушенні. У такій ситуації необхідно лише дати вірну правову оцінку мотивам і цілям співучасників.

При вирішенні цього питання слід виходити з того, що залежно від законодавчого опису ознак суб'єктивної сторони складу конкретного кримінального правопорушення мотив і мета можуть виконувати різну роль, а саме виступати як ознаки: а) обов'язкові (основні), б) кваліфікуючі (особливо кваліфікуючі), в) що пом'якшують чи обтяжують покарання [6, с. 75]. При цьому, якщо мотив і мета є обов'язковими або кваліфікуючими ознаками складу кримінального правопорушення, то вони мають значення для кваліфікації вчиненого. Визнання їх ознаками, що пом'якшують або обтяжують покарання, дозволяє визначити ступінь суспільної небезпечності співучасника і, тим самим, індивідуалізувати покарання.

Наведене обумовлює необхідність встановлення значення мотивів, якими керується кожен зі співучасників і цілей, які кожен з них переслідує у спільному вчиненні кримінального правопорушення для вирішення питання про відповідальність та кваліфікацію дій підбурювача.

Безумовно, мотиви і мета, якими керується підбурювач, здійснюючи свою кримінально протиправну роль, ставляться йому у вину і враховуються при кваліфікації його дій і (або) призначенні покарання. При цьому вони можуть мати двояке значення:

а) якщо вони є обов'язковими або кваліфікуючими (особливо кваліфікуючими) ознаками складу кримінального правопорушення, вчиненого у співучасті, це визначає кваліфікацію дій підбурювача за відповідною статтею Особливої частини КК України [4]. Наприклад, підбурювач схиляє виконавця до вчинення умисного вбивства з корисливих мотивів (ч. 4 ст. 27, п. 6 ч. 2 ст. 115 КК України);

б) якщо цілі та мотиви не впливають на кваліфікацію, то вони враховуються лише при призначенні покарання тому співучаснику, який ними керується, як обставини, що пом'якшують і (або) обтяжують покарання, чи як дані, що характеризують особу підбурювача. Наприклад, підбурювач, керуючись корисливим мотивом, схиляє виконавця до вчинення умисного вбивства з помсти (ч. 4 ст. 27, ч. 1 ст. 115 КК України). Такий підхід визначається тим, що мотив і мета, якими керується підбурювач у розглянутій ситуації, виступають як суб'єктивні ознаки його дій, тобто характеризують не вчинене у співучасті кримінальне правопорушення, а здійснення власної кримінально протиправної ролі, нехай, навіть, у спільному кримінально протиправному діянні. На наш погляд, незалежно від того, чи інформовані співучасники про мотиви (цілі), якими керується підбурювач, ці ознаки не підлягають ставленню у вину жодній зі спільно діючих осіб. Більш того,

ставлення у вину підбурювачу цих ознак припустимо лише за умови, що вони є обов'язковими (кваліфікуючими) ознаками складу кримінального правопорушення, вчиненого виконавцем. Інакше мотив і мета, якими керується підбурювач, враховуються при призначенні (індивідуалізації) покарання.

Мотиви, якими керувався виконавець, і цілі, які він переслідував, впливають на кваліфікацію дій підбурювача лише за умови, якщо: а) вони є обов'язковими або кваліфікуючими (особливо кваліфікуючими) ознаками складу кримінального правопорушення; б) підбурювач керується ними або усвідомлює їх наявність. Наприклад, якщо виконавець вчинив вбивство з корисливих мотивів, а підбурювач усвідомлював це, то він підлягає відповідальності за підбурювання до вбивства з корисливих мотивів (ч. 4 ст. 27, п. 6 ч. 2 ст. 115 КК України).

Такий підхід обумовлений тим, що схиляючи до вчинення кримінального правопорушення, підбурювач може викликати у виконавця мотив і (або) мету, які є обов'язковими (кваліфікуючими) ознаками складу, тобто схилити до кримінального правопорушення, мотив і мета якого виступають як конструктивні ознаки. Отже, ставити в вину підбурювачу необхідно саме схиляння до даного кримінального правопорушення, незалежно від того, чи поділяв він особисто ці мотиви і чи переслідував таку мету.

Крім того, слід враховувати, що, бажаючи вчинити кримінальне правопорушення руками іншого суб'єкта, підбурювач усвідомлює, що він не просто використовує його як своєрідний “засіб досягнення” власної кримінально протиправної мети, а діє таким чином, що свій кримінально протиправний задум “віддає в руки” іншій особі, розуміючи при цьому, що сам по собі виконавець кримінального правопорушення може керуватися різними мотивами і цілями, серед яких можуть бути як викликані (сформовані) підбурювачем, так і такі, що виникли у виконавця в процесі прийняття рішення про вчинення кримінального правопорушення. Усвідомлення наявності мотиву і мети, які впливають на кваліфікацію кримінально протиправного діяння і, по суті, дача згоди на участь у вчиненні такого кримінального правопорушення визначає й необхідність ставлення підбурювачу їх у вину.

На наш погляд, наявність однакових мотивів і цілей, якщо вони зазначені у диспозиції відповідної норми в якості обов'язкових чи кваліфікуючих, або усвідомлення їх наявності у виконавця є необхідною умовою кваліфікації дій співучасників за однією статтею (частиною статті) Особливої частини КК України. Це положення знайшло відображення у законодавстві. Так, згідно з ч. 2 ст. 29 КК України організатор, підбурювач та пособник підлягають кримінальній відповідальності за відповідною частиною ст. 27 і тією статтею (частиною статті) Особливої частини КК України, яка передбачає кримінальне правопорушення, вчинений виконавцем. Таким чином, якщо підбурювач схиляє виконавця до кримінального правопорушення, обов'язковою (конститутивною) ознакою, якого є мотив і (або) мета, то встановлення цієї суб'єктивної ознаки в діяннях схилого до кримінального правопорушення співучасника є обов'язковим для визнання наявності підбурювання до вчинення даного кримінального правопорушення.

Мотиви і мета, якими керувалися інші співучасники, схилені підбурювачем до участі у спільному вчиненні кримінального правопорушення, не підлягають ставленню у вину підбурювачу, незважаючи на те, що їх виникнення обумовлене його впливом. Тому, наприклад, якщо підбурювач викликав у пособника рішучість взяти участь у кримінальному правопорушенні, сформувавши у його свідомості корисливий мотив, він не може ставитися у відповідальність підбурювачу за умови, якщо він керувався іншими мотивами й усвідомлював, що виконавець вчиняє кримінальне правопорушення з помсти або ревнощів.

У цьому випадку зазначені суб'єктивні ознаки будуть враховуватися лише при призначенні покарання підбурювачу, коли встановлюється ступень його участі у спільно вчиненому кримінальному правопорушенні, а також як обставина, що характеризує особу винного або пом'якшує чи обтяжує покарання.

З вищенаведеного, можна дійти висновку, що встановлення й аналіз усього спектра мотивів і цілей, якими керуються спільно діючі суб'єкти, дозволяє встановити механізм впливу підбурювача на іншого співучасника, причини і механізм виникнення спільного умислу на вчинення кримінального правопорушення, і, нарешті, уявити причини його вчинення. Водночас необхідно з усієї сукупності мотивів виділити ті, що мають кримінально-правове значення – впливають на кваліфікацію, призначення покарання та інші правові наслідки спільної кримінально протиправної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Жаровська Г.П. Поняття співучасті у злочині за кримінальним правом України. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія: Правознавство*. Чернівці: Рута, 2002. Вип. 154. С. 91 - 96.
2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Рада України*. 1996. № 30. Ст.141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 16.11.2024р.)
3. Кримінальне право України: Загальна частина: Підручник / М.І. Бажанов, Ю.В. Баулін, В.І. Борисов та ін. За ред. М.І. Бажанова, В.В. Сташиса, В.Я. Тація. Київ – Харків: Юрінком Інтер – Право, 2001. 480 с.
4. Кримінальний кодекс України: Закон України від 05.04.2001 р. № 2341-III. *Відомості Верховної Рада України*. 2001. № 25–26. Ст. 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 16.11.2024р.)
5. Науково-практичний коментар до Кримінального Кодексу України. *Правознавець*. URL: <http://pravoznavec.com.ua/books/162/12121/28> (дата звернення: 16.11.2024р.)
6. Савченко А.В. Мотив і мотивація злочину. Монографія. Київ: Атіка, 2002. 144 с.
7. Тарарухин С.А. Установление мотива и квалификация преступления. Київ: Вища школа, 1977. 149 с.

УДК 346.26

Валерія Андріївна ТУЛЯНЦЕВА

кандидат юридичних наук, доцент кафедри цивільного,
господарського та екологічного права,

НТУ «Дніпровська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8275-2051>

Дніпро, Україна

ПОНЯТТЯ ТА ПРИНЦИПИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПРАВА

У сучасних умовах трансформації економіко-правового середовища України, особливо в контексті війни, інтеграції до європейського правового простору та цифровізації господарської діяльності, виникає об'єктивна потреба у переосмисленні засад підприємницького права як самостійної правової категорії. Зокрема, ключовим питанням є теоретичне визначення поняття підприємницького права, яке досі не має однозначної дефініції в юридичній науці, що зумовлює складнощі в розмежуванні його від суміжних галузей.

Разом з тим, недостатньо дослідженням залишається і питання принципів підприємницького права. Хоча окремі з них – зокрема, свобода підприємницької діяльності чи рівність суб'єктів господарювання – визначаються на рівні Конституції України, повноцінна систематизація й наукове обґрунтування цих принципів з урахуванням сучасних викликів ще не сформована. Відсутність узгодженого підходу до їх класифікації та правового закріплення призводить до правової невизначеності при реалізації та захисті прав підприємців, особливо в умовах нестабільного нормативного середовища, військових загроз і постійних реформ.

Таким чином, постає необхідність комплексного дослідження поняття підприємницького права, його предмета, місця в системі національного права та принципів, що визначають напрями його розвитку. Це важливо не лише для теоретичної юриспруденції, а й для вдосконалення правового регулювання підприємницької діяльності як рушія національного економічного розвитку.

Підприємницьке право – це підгалузь господарського права, що регулює відносини, які виникають у процесі здійснення підприємницької діяльності, а також механізми взаємодії суб'єктів підприємництва з державою, іншими підприємцями та споживачами. Основне завдання підприємницького права — встановлення правових рамок для ініціативної, самостійної, систематичної діяльності, спрямованої на отримання прибутку.

Зміст цієї галузі складається з норм матеріального та процесуального характеру, які визначають: умови набуття статусу суб'єкта підприємництва; правовий режим майна, що використовується в господарській діяльності; форми та види підприємницької діяльності; порядок укладення, виконання та припинення господарських договорів; механізми захисту прав та законних інтересів підприємців.

У цьому контексті підприємницьке право виступає не лише як регулятор приватно-правових відносин, а й як інструмент публічного адміністрування,

особливо в умовах сучасних трансформацій (цифровізації, євроінтеграції, воєнного стану тощо).

Принципи підприємницького права – це фундаментальні ідеї та правові засади, які визначають характер і спрямованість регулювання підприємницьких правовідносин.

Серед основних принципів варто виокремити: свобода підприємницької діяльності, що гарантується Конституцією України (ст. 42) та полягає в можливості кожної особи вільно обирати вид діяльності, спосіб її здійснення, партнерів та ринки збуту за умови дотримання закону [1]; юридична рівність усіх суб'єктів господарювання, що розкривається через встановлення для всіх суб'єктів підприємницької діяльності незалежно від форми власності, розміру бізнесу чи організаційно-правової форми нормативних вимог щодо визначення однакового правового статусу у межах здійснення господарської діяльності; неприпустимість незаконного втручання держави у підприємницьку діяльність, що вимагає від держави здійснення покладеної на неї регуляторної функції лише в межах, передбачених законом, без перешкоджання правомірній діяльності підприємств; забезпечення конкуренції та антимонопольного регулювання, що передбачає запобігання зловживанню монополюючим становищем, недопущення недобросовісної конкуренції та створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу; захист прав та законних інтересів суб'єктів підприємництва, що включає гарантії судового захисту, компенсації збитків, забезпечення стабільності правового режиму інвестицій; презумпція добросовісності підприємця, що означає, що суб'єкт підприємництва вважається добросовісним доти, доки не буде доведено інше, що має особливе значення у сфері перевірок, санкцій та контролюючих процедур; соціальна відповідальність бізнесу, що передбачає функціонування підприємства не лише із спрямуванням на створення економічної цінності, а і сприяння у такому розвитку на задоволення екологічних, соціальних, трудових стандартів [2, с. 10-12].

Таким чином, підприємницьке право в Україні формує комплексну систему правових норм і принципів, що спрямовані на баланс між економічною свободою та публічними інтересами, сприяючи розвитку ринкових механізмів і правової держави.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Підприємницьке право в схемах: загальна частина: Навч. посіб. / За заг. ред. С.І. Бевз. К ПП «Фірма «Гранмна»., 2012. 292 с.

УДК 347

Анна-Луїза Селміківна ХАЧАТРЯН

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та права

ПЗВО «Київський міжнародний університет»

Київ, Україна

НАУКА МІЖНАРОДНОГО ПРАВА: ІСТОРІЯ ТА СУЧАСНІСТЬ

Наука міжнародного права як самостійна галузь правознавства пройшла складний шлях становлення від давніх філософських концепцій до сучасної системи міжнародно-правових досліджень. Еволюція цієї науки відображає трансформацію міжнародних відносин та потребу в правовому регулюванні взаємодії між державами і міжнародними організаціями [1]. Дослідження історичного розвитку науки міжнародного права дозволяє зрозуміти не лише її сучасний стан, але й перспективи подальшого розвитку в умовах глобалізації та нових викликів ХХІ століття.

Перші спроби теоретичного осмислення міжнародних відносин з'явилися ще в античну епоху, коли Цицерон у своїх працях розглядав принципи "jus gentium" (права народів), які стали основою для подальшого розвитку міжнародно-правової думки [2]. У середньовіччі Фома Аквінський розробив концепцію "справедливої війни", яка згодом вплинула на формування міжнародного гуманітарного права [3]. Ці ранні теоретичні напрацювання заклали фундамент для систематичного вивчення міжнародно-правових відносин, хоча ще не можна говорити про існування науки міжнародного права у повному розумінні цього терміна.

Справжнім засновником науки міжнародного права вважається Гуго Гроцій, який у праці "Про право війни і миру" (1625) вперше систематизував існуючі норми і принципи міжнародних відносин [4]. Його концепція природного права стала фундаментом для розвитку міжнародно-правової доктрини та визначила основні напрями наукових досліджень на наступні століття. Подальший розвиток науки міжнародного права в період XVI-XVIII століть пов'язаний з іменами Самуеля Пуфендорфа, Емера де Ваттеля та інших мислителів епохи Просвітництва, які розробляли теоретичні основи міжнародно-правового регулювання [5].

У ХІХ столітті наука міжнародного права набула більш систематичного та інституціонального характеру. Вестфальська система міжнародних відносин створила стабільну основу для розвитку позитивістського підходу до міжнародного права, який акцентував увагу на письмових джерелах та державній практиці. Німецька школа міжнародного права, представлена працями Йоганна Каспара Блунчлі та Франца фон Ліста, зробила значний внесок у систематизацію міжнародно-правових норм та розробку методології міжнародно-правових досліджень [6]. Цей період характеризувався активною кодифікацією міжнародного права та створенням перших міжнародних організацій.

Створення Ліги Націй у 1919 році ознаменувало революційний етап у розвитку науки міжнародного права. Постійна палата міжнародного правосуддя стала першою універсальною міжнародною судовою установою, що сприяло не лише практичному застосуванню міжнародно-правових норм, але й їх теоретичному осмисленню [7]. Міжвоєнний період характеризувався інтенсивним розвитком міжнародно-правової доктрини та формуванням національних шкіл міжнародного права в різних країнах світу.

Утворення Організації Об'єднаних Націй та прийняття Статуту ООН у 1945 році кардинально змінили не лише характер міжнародного права, але й підходи до його наукового дослідження. Заборона використання сили, принцип самовизначення народів, концепція прав людини стали новими парадигмами міжнародно-правового регулювання, які потребували глибокого теоретичного обґрунтування [8]. Міжнародний Суд ООН продовжив і розширив традицію судового правотворення в міжнародному праві, створивши багатий матеріал для наукового аналізу [9].

Сучасний етап розвитку науки міжнародного права характеризується надзвичайною складністю та багатоаспектністю досліджуваних проблем. Глобалізація, технологічний прогрес, екологічні виклики, питання кібербезпеки, пандемії створюють нові сфери міжнародно-правового регулювання, які потребують інноваційних теоретичних підходів [10]. Розвиток міжнародного права прав людини, міжнародного економічного права, міжнародного екологічного права відображає еволюцію міжнародних відносин у XXI столітті та вимагає міждисциплінарного підходу до наукових досліджень.

Особливою проблемою сучасної науки міжнародного права є фрагментація міжнародного права та множення міжнародних судових органів, що створює нові теоретичні та практичні виклики. Концепція "м'якого права" (soft law) набуває все більшого значення в регулюванні міжнародних відносин, що потребує переосмислення традиційних підходів до джерел міжнародного права [11].

Українські вчені зробили значний внесок у розвиток науки міжнародного права, особливо в галузі теорії державного суверенітету, міжнародного права прав людини та міжнародного гуманітарного права. Дослідження В.М. Репецького, Ю.С. Шемшученка, О.В. Буткевича та інших науковців сприяли формуванню сучасної української доктрини міжнародного права [12]. Особливу актуальність набувають дослідження питань територіальної цілісності, боротьби з агресією та міжнародної кримінальної відповідальності в контексті російсько-української війни, що розпочалася у 2014 році [13].

Аналіз історичного розвитку науки міжнародного права свідчить про її безперервну еволюцію від філософських роздумів про природу міжнародних відносин до сучасної високорозвиненої галузі правознавства. Сучасні виклики глобального характеру вимагають подальшого розвитку теоретичних основ і практичних механізмів міжнародно-правового регулювання. Особливе значення має забезпечення верховенства права в міжнародних відносинах та підвищення ефективності міжнародно-правових механізмів запобігання конфліктам та їх мирного вирішення.

Список використаних джерел:

1. Shaw M.N. International Law. 8th ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2017. 1542 p.
2. Cicero M.T. De Officiis / Trans. by W. Miller. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1913.
3. Aquinas T. Summa Theologiae. II-II, q. 40. New York: McGraw-Hill, 1964.
4. Grotius H. De Jure Belli ac Pacis. Paris: Nicolaum Buon, 1625.
5. Vattel E. de. Le Droit des Gens. London: 1758.
6. Bluntschli J.C. Das moderne Völkerrecht der civilisirten Staten. Nördlingen: Beck, 1868.
7. Hudson M.O. The Permanent Court of International Justice 1920-1942. New York: Macmillan, 1943.
8. Charter of the United Nations. San Francisco, 26 June 1945.
9. Rosenne S. The World Court: What It Is and How It Works. 6th ed. Leiden: Martinus Nijhoff, 2003.
10. Koskenniemi M. Fragmentation of International Law: Difficulties Arising from the Diversification and Expansion of International Law. UN Doc. A/CN.4/L.682, 2006.
11. Shelton D. Commitment and Compliance: The Role of Non-Binding Norms in the International Legal System. Oxford: Oxford University Press, 2000.
12. Буткевич О.В. Міжнародне право. Основи теорії: підручник. К.: Либідь, 2002. 608 с.
13. Репецький В.М. Державний суверенітет: теоретико-правові проблеми. К.: Знання України, 2008. 343 с.

УДК 343.8

Назар ШИДЕНКО

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та права
ПЗВО «Київський міжнародний університет»
Київ, Україна

ХАРАКТЕРНІ ОЗНАКИ КРИМІНАЛЬНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ ЗА ЯКІ ПРИЗНАЧАЮТЬСЯ ГРОМАДСЬКІ РОБОТИ

Встановлення характерних ознак кримінальних правопорушень, за які призначаються громадські роботи, доцільно розпочати з попереднього визначення поняття “кримінологічна характеристика кримінальних правопорушень”.

Кримінологічна характеристика є одним з основних термінів кримінології, що широко використовується у науковому обігу. Незважаючи на це, на сьогодні немає єдиного тлумачення даного поняття.

Висловлювалася думка, що кримінологічна характеристика того чи іншого виду, групи кримінальних правопорушень включає в себе всі їх параметри: і кількісно-якісні показники, і відомості про особистість особи, яка вчинила кримінальне правопорушення, і питання детермінації кримінальних правопорушень, і навіть їх попередження.

Ми приєднуємося до позиції тих науковців, які до елементів кримінологічної характеристики кримінальних правопорушень відносять рівень, коефіцієнти, структуру та динаміку кримінальних правопорушень, крім того, опис особистості тих, хто їх вчиняє, мотиви і цілі їх кримінально-протиправної поведінки [1; 2; 3].

Звідси кримінологічну характеристику кримінальних правопорушень в контексті нашого дослідження можна визначити як сукупність відомостей про всі кримінальні правопорушення того чи іншого виду, а також про осіб, які вчинили кримінальне правопорушення. На наш погляд, кримінологічна характеристика в такому її розумінні буде містити достатню інформацію про досліджувану групу кримінальних правопорушень. Що ж до причин та умов кримінальних правопорушень, то з огляду на велику значущість і складність проблеми детермінації кримінально-протиправної поведінки, її слід розглядати окремо.

Відтак, за ступенем суспільної небезпечності структуру кримінальних правопорушень, за які призначаються громадські роботи, визначають кримінальні правопорушення невеликої тяжкості. Їх серед усієї кількості кримінальних правопорушень, за які застосовується цей вид покарання, найбільше – 62,4 %.

Між тим, частка кримінальних правопорушень невеликої тяжкості в структурі усіх кримінальних правопорушень, що характеризуються, хоч і залишається найбільшою, поступово зменшується. Це пов'язано з тим, що громадські роботи часто призначаються в порядку ст. 69 КК, а застосування

цього різновиду пом'якшення покарання можливе лише за особливо тяжкі, тяжкі кримінальні правопорушення або кримінальні правопорушення середньої тяжкості. Відтак, кількість тяжких кримінальних правопорушень в загальній структурі кримінальних правопорушень, по яких призначаються громадські роботи, поступово збільшується.

Неоднорідною є й структура кримінальних правопорушень, за які застосовується покарання у виді громадських робіт, з огляду на класифікацію кримінальних правопорушень, що дається в Особливій частині КК. Загалом по країні, згідно даних Державної судової адміністрації України, структуру кримінальних правопорушень, за які застосовуються громадські роботи, складають: 1) кримінальні правопорушення у сфері господарської діяльності – 40,3 % від усіх кримінальних правопорушень; 2) кримінальні правопорушення проти власності – 30,1 %, 3) кримінальні правопорушення проти життя та здоров'я особи – 20,5 %; 4) кримінальні правопорушення у сфері обігу наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів або прекурсорів та інші кримінальні правопорушення проти здоров'я населення – 3,1 %, 5) кримінальні правопорушення проти громадського порядку та моральності – 2,4 %; 6) кримінальні правопорушення проти громадської безпеки – 1,5 %; 7) кримінальні правопорушення проти безпеки руху та експлуатації транспорту – 0,7 %, 8) кримінальні правопорушення проти виборчих, трудових та інших особистих прав і свобод людини і громадянина – 0,5 %; 9) кримінальні правопорушення проти правосуддя – 0,5 %; 10) кримінальні правопорушення проти авторитету органів державної влади, органів місцевого самоврядування та об'єднань громадян – 0,2 %; 11) кримінальні правопорушення у сфері службової діяльності – 0,1 %, з якого половину складають кримінальні правопорушення, передбачені ст. 364 КК (зловживання владою або службовим становищем); 12) кримінальні правопорушення проти довкілля – 0,1 % [4].

Для того, щоб полегшити наступне планування профілактичної роботи з особами, засудженими до громадських робіт, допомогти визначитися з основними напрямками такої роботи, спробуємо класифікувати кримінальні правопорушення, по яких призначається даний вид покарання. З огляду на кримінологічну характеристику окремих видів кримінальних правопорушень, ми всі кримінальні правопорушення, за вчинення яких застосовуються громадські роботи, умовно поділимо на чотири групи.

Перша група найбільша. До неї віднесемо кримінальні правопорушення проти власності, господарські та екологічні кримінальні правопорушення, що пов'язані з посяганням на економічні відносини. Це так звані економічні кримінальні правопорушення, які “посягають на економіку як сукупність виробничих (економічних відносин) і спричиняють їй матеріальну шкоду, а також права, свободи, потреби й інтереси учасників економічних відносин, порушують нормальне функціонування економічного (господарського) механізму”. Певною мірою до цієї групи кримінальних правопорушень можна віднести й незаконне заволодіння транспортним засобом, оскільки одним з безпосередніх об'єктів кримінального правопорушення, передбаченого ст. 289, є право власності [5, с. 645; 6, с.530; 7, с. 740].

Другу групу складуть умисні кримінальні правопорушення проти життя та здоров'я особи, або так звані насильницькі кримінальні правопорушення, тобто суспільно небезпечні посягання, спрямовані на втручання у фізичну й психічну цілісність жертви кримінального правопорушення. При вчиненні цих кримінальних правопорушень насильство є не просто засобом досягнення мети, а елементом мотивації, тому необережні кримінальні правопорушення сюди не включаються. Натомість до цієї групи доцільно віднести хуліганство. Необхідність розгляду хуліганства в одній групі з насильницькими кримінальними правопорушеннями більшість кримінологів пов'язують з подібністю причин, способів їх вчинення, схожістю конкретних ситуацій та особистісних якостей осіб, які вчинили кримінальне правопорушення.

До третьої групи кримінальних правопорушень, за які призначаються громадські роботи, умовно віднесемо кримінальні правопорушення у сфері обігу наркотичних засобів. Виділення цієї групи, відтак, визнання необхідності планування профілактичної роботи щодо даної категорії осіб, доцільно з огляду на збільшення в країні загальної кількості кримінальних правопорушень, пов'язаних з наркотиками, що в свою чергу впливає й на структуру судимості [4, с. 44; 5, с. 28].

Четверту групу складуть всі інші кримінальні правопорушення, по яких призначаються громадські роботи. Тепер коротко охарактеризуємо кожен з визначених груп кримінальних правопорушень.

Питома вага економічних кримінальних правопорушень в загальній структурі кримінальних правопорушень, за вчинення яких застосовуються громадські роботи, складає 71 % (за даними нашого дослідження, 72 %). Для таких кримінальних правопорушень характерний корисливий мотив, правова природа якого розкривається в численній юридичній літературі [10, с. 32-35; 11, с. 154-157; 12, с. 67-77]. Крім того, всі ці кримінальні правопорушення вчиняються лише умисно.

Найчастіше громадські роботи призначаються за вчинення крадіжок. В структурі господарських кримінальних правопорушень, по яких застосовується досліджуваний вид покарання, найбільше кримінальних правопорушень, передбачених ст. 213 КК. Насильницьких корисливих кримінальних правопорушень серед економічних кримінальних правопорушень, за які призначаються громадські роботи, мало (в цілому по Україні – 1,4 %). Загалом структуру економічних кримінальних правопорушень визначають нетяжкі й тяжкі кримінальні правопорушення. Решта – кримінальні правопорушення середньої тяжкості (27,7 % від усіх кримінальних правопорушень даної групи).

Насильницькі кримінальні правопорушення і хуліганство в загальній кількості кримінальних правопорушень, по яких застосовуються громадські роботи, складають 22 % (згідно даних нашого дослідження, 20 %). Переважно це умисні легкі й умисні середньої тяжкості тілесні ушкодження (відповідно 46,4 і 21,4 % від усіх кримінальних правопорушень даної групи). Частка хуліганства складає 17,9 %.

Більшість кримінальних правопорушень даної групи не становлять великої суспільної небезпеки. Тяжких кримінальних правопорушень тут лише

17,8 %.

Кримінальних правопорушень, пов'язаних з наркотиками, серед усіх кримінальних правопорушень, за вчинення яких призначаються громадські роботи, близько 3 %. В основному це незаконне виробництво, виготовлення, придбання, зберігання, перевезення чи пересилання наркотичних засобів, психотропних речовин або їх аналогів без мети або з метою збуту. Загалом структуру кримінальних правопорушень даної групи визначають тяжкі кримінальні правопорушення і кримінальні правопорушення середньої тяжкості.

Остання, четверта група кримінальних правопорушень, за вчинення яких призначаються громадські роботи, складає 4 % від загального числа таких кримінальних правопорушень. Сюди входять необережні кримінальні правопорушення проти життя та здоров'я особи; крім хуліганства, всі кримінальні правопорушення проти громадського порядку та моральності; кримінальні правопорушення проти громадської безпеки; кримінальні правопорушення проти виборчих, трудових та інших особистих прав і свобод людини і громадянина; кримінальні правопорушення проти правосуддя; кримінальні правопорушення проти авторитету органів державної влади, органів місцевого самоврядування та об'єднань громадян; кримінальні правопорушення у сфері службової діяльності, а також кримінальне правопорушення, передбачений ст. 286 КК. Здебільшого це кримінальні правопорушення середньої тяжкості.

Характеризуючи кримінальні правопорушення, по яких застосовуються громадські роботи, доцільно встановити співвідношення умисних і необережних кримінальних правопорушень. Як засвідчили результати нашого дослідження, переважна більшість усіх кримінальних правопорушень, по яких застосовується даний вид покарання, носять умисний характер (до 98,6 %).

Врахування цих та інших особливостей кримінальних правопорушень, за вчинення яких застосовуються громадські роботи, під час планування та здійснення профілактичної роботи щодо засуджених до даного виду покарання допоможе належним чином диференціювати запобіжні заходи, зробити відповідну роботу більш конкретною та цілеспрямованою, відтак, ефективнішою.

Список використаних джерел:

1. Кримінологія і профілактика злочинів: Курс лекцій (Особлива частина) / Александров Ю.А., Гаврилишин А.П., Гринчак В.М., Джужа О.М., Лихолоб В.Г. Київ: НАВСУ, 2000. 136 с.
2. Даньшин І.М., Голіна В.В., Кальман О.Г. Кримінологія. Особлива частина: Навч. посібник. Харків: Право, 1999. 232 с.
3. Криминология: Учебник / В.Г.Лихолоб, В.П.Филонов, О.И.Коваленко, А.Е.Михайлов. Киев-Донецк: НАВДУ, 1997. 398с.
4. Звіт про притягнутих до кримінальної відповідальності та види кримінального покарання за 2021 рік. URL: <https://dsa.court.gov.ua/dsa/inshe/oddata/767/>

5. Науково-практичний коментар до Кримінального кодексу України: За станом законодавства і постанов Пленуму Верховного Суду України на 1 грудня 2001р. / За ред. С.С.Яценка. Київ: А.С.К., 2002. 936 с.
6. Науково-практичний коментар до Кримінального кодексу України. Загальна частина / Під заг. ред. М.О.Потебенька, В.Г.Гончаренка. Київ: “Форум”, 2001. 395 с.
7. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України від 5 квітня 2001 р. / За ред. М.І.Мельника, М.І.Хавронюка. Київ: Каннон, 2001. 1104 с.
8. Аналіз здійснення правосуддя Касаційним кримінальним судом у складі Верховного Суду у першому півріччі 2023 року. URL: https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/ogliady/Analiz_statistika_KKS_1_pivr_2023.pdf
9. Стан здійснення правосуддя у кримінальних провадженнях та справах про адміністративні правопорушення судами загальної юрисдикції у 2022 році. URL: https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/ogliady/Stan_Pravosuddya_Criminal_2022.pdf?fbclid=IwAR0aQ0HZ1sixLo_7evXiBjYF_fEcLXjCzAeFpsN8aqSO2M6LaiC0kF0kQTM
10. Литвак О. Злочинність, її причини та профілактика. Київ: Україна, 1997. 167 с.
11. Кримінологія: Загальна та Особлива частини / І.М.Даньшин, В.В.Голіна, О.Г.Кальман, О.В.Лисодєд. Харків: Право, 2003. 352 с.
12. Зелінський А.Ф. Кримінологія: Навч. посібник. Харків: Рубікон, 2000. 240 с.

НОВІТНИЙ БІЗНЕС, УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВО В ЕПОХУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ЛЮДСТВА

МАТЕРІАЛИ

міжнародної науково-практичної конференції

м. Київ, 15-16 травня 2025 року

*Українською та англійською мовами
Видається в авторській редакції*

Наша адреса:

02152 м. Київ, Дніпровський р-н, вул. Березняківська, 26-Б
rectorat@kumr.edu.ua

Приймальня ректора: (044) 295-66-04

Приймальна комісія: (050) 383-01-08

+38 (050) 383 01 08 (Viber, Telegram)