МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
РАДА МОЛОДИХ ВЧЕНИХ

Всеукраїнська науково-практична конференція молодих вчених

«ГЛОКАЛІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ»

З нагоди дня народження Симона Літмана

м. Одеса, 16 жовтня 2025 року

ОДЕСА – ОНЕУ – 2025

УДК 336

JEL A-Z

Г 54 Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (Одеса, 16 жовтня 2025 р.) [Електронний ресурс]. – Одеса: ОНЕУ, 2025. – 354 с.

Наукові праці, що представлені в цьому збірнику, присвячені теоретичним, організаційним та правовим проблемам інноваційного розвитку економіки України та світу. Конференція проводиться Радою молодих вчених Одеського національного економічного університету. Видання розраховане на дослідників, викладачів і студентів економічних спеціальностей, практикуючих економістів, юристів, аналітиків, працівників органів державного управління.

Тези доповідей подано в авторській редакції. Усю відповідальність за достовірність і коректність змісту несуть автори. Редакційна колегія може не поділяти повністю або частково думки авторів.

Організаційний комітет:

Голова: Ковальов Анатолій Іванович, доктор екон. наук, професор, ректор ОНЕУ

Заступники голови: Літвінов Олександр Сергійович, доктор екон. наук, професор, проректор з наукової роботи ОНЕУ

Секретар оргкомітету: Кулікова Єлизавета Олександрівна, старший викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку ОНЕУ, голова Ради молодих вчених ОНЕУ

Члени оргкомітету:

Андрій АНДРЕЙЧЕНКО – доктор екон. наук, професор, зав. кафедри економіки, права та управління бізнесом ОНЕУ

Марина СЛАТВІНСЬКА – доктор екон. наук, професор, зав. кафедри фінансів ОНЕУ

Алла ГАВРЮТІНА – зав. відділу аспірантури та докторантури ОНЕУ

Раїса ГРІНЧЕНКО – доктор. екон. наук, професор, зав. кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності ОНЕУ

Ірина ДАВИДЕНКО – канд. екон. наук, доцент, зав. кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу ОНЕУ

Софія ДОМБРОВСЬКА – канд. екон. наук, ст. викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку ОНЕУ

Ольга ЄРМАКОВА - доктор екон. наук, професор кафедри міжнародних економічних відносин ОНЕУ

Людмила ЖДАНОВА – доктор екон. наук, доцент, професор кафедри загальної економічної теорії та економічної політики ОНЕУ

Анастасія ЗЕРКАЛЬ – доктор екон. наук, професор кафедри Маркетингу та логістики, директор Навчального центру «Освіта для бізнесу та кар'єри» НУ «Запорізька політехніка»

Володимир КАРПОВ – канд. екон. наук, доцент, начальник НДЧ ОНЕУ

Вікторія КОВАЛЕНКО – доктор екон. наук, професор, професор кафедри банківської справи, головний редактор збірника «Науковий вісник ОНЕУ»

Інна КУЗНЕЦОВА – доктор екон. наук, професор, зав. кафедри менеджменту організацій ОНЕУ

Марина САЄНСУС – доктор екон. наук, доцент, зав. кафедри маркетингу та міжнародної логістики ОНЕУ

Наталія ЛОХАНОВА – доктор екон. наук, професор, зав. кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту ОНЕУ

Наталія МАСЛІЙ – доктор економ. наук, професор, професор кафедри світового господарства та міжнародних економічних відносин, Голова ради молодих вчених ОНУ ім. І. І. Мечникова, Голова РМВ при ООДА

Дарина ВЕРШИНІНА – голова Ради молодих вчених Харківського національного університету міського господарства ім.. О.М. Бекетова, кан.екон.наук

Дмитро МАРИНОВ – PhD, старший викладач кафедри статистики та математичних методів в економіці Одеського національного економічного університету

Дар'я КРАВЕЦЬ – PhD, старший викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики, керівник відділу маркетингу та громадських комунікацій Одеського національного економічного університету

© ОНЕУ, 2025

© Автори тез, 2025

ЗМІСТ

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Ахновська І.О., Атаманчук В. С.
СТАРТАПИ У ПАР: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ....8
Базецька Г. І.
КОГНІТИВНІ ВИКРИВЛЕННЯ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВИБОРУ ТА ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ....10
Будякова О. Ю.
БІОЕКОНОМІКА ЯК НОВА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ....12
Веркалець Д.
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ....14
Gardus M.V.
PUBLIC MANAGEMENT OF GREEN RECONSTRUCTION - A TOOL FOR THE SOCIAL DEVELOPMENT OF COMMUNITIES IN UKRAINE....16
Гриб С.А.
ФАКТОРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ....18
Ільїна А. О.
ІННОВАЦІЙНИЙ ВИМІР КОМУНІКАЦІЙ У ВІДТВОРЕННІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ....20
Калюга А. Р.
ЗНАЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО БРЕНДУ У РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ....22
Коваленко А. О.
КОМУНІКАТИВНИЙ ПРОСТІР ФОРСАЙТ-ПРОЄКТУВАННЯ ТА МАЙСТЕР-ПЛАНУВАННЯ....25
Кришталь С.В.
ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІТ-ГАЛУЗІ ЯК ФАКТОР ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ....27
Кузьмін Д.В., Весперіс С.З.
СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ЯК РЕЗУЛЬТАТ ГЛОКАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ....29
Лабунська О.В.
БІЗНЕС-АКСЕЛЕРАТОРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ....31
Мацука В.М.
МЕНЕДЖМЕНТ ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В КОНТЕКСТІ СМАРТ-УРБАНІЗАЦІЇ МІСТ....33
Мельниченко О.В.
ФАКТОРИ РОЗВИТКУ SMART-ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ....35
Мітіна Т. В.
КОГНІТИВНО-ЕМОЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РАЦІОНАЛЬНОСТІ ЯК НЕЙРОЕКОНОМІЧНА ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У КРИЗОВІЙ ЕКОНОМІЦІ....37
Морєва А. О.
ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ....39
Музиченко В. В.
ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТЕРИТОРІЙ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ....41
Онапько В.В., Овчаренко П. А.
ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПЛАТФОРМ НА АКУМУЛЯЦІЮ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ТА
ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ....43
Сазонов К. О.
ІНСТРУМЕНТИ ПОДАТКОВОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ....45
Sova O.
CIVIC ENGAGEMENT AS A COMPONENT OF QUALITY OF LIFE....47
Старов О. С.
ІНТЕГРАЦІЙНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТА РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ....49
Ткаченко І. П., Гуляєв В. М.
ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ: ОСВІТА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС....51
Ткаченко І. П., Сорокіна Л. М.
СОЦІАЛЬНА БЕЗПЕКА СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ ЯК ЧИННИК ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ....53
Устиловська В.І.
РИНОК ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ....55
Цапяк А.В.
ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ ЗВІТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА: ЗАСТОСУВАННЯ McKINSEY 7S У РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ TBL....57
Чередниченко В. Д.
СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ У ФОРМУВАННІ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА....59
Юрескул І.В.
ФОРМУВАННЯ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ....60

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Xiaohai Sun
DEVELOPMENT OF AGILE BUSINESS-PROJECT MANAGEMENT METHODS....62
Vasiliev Ignat
OPTIMIZATION OF PROJECT MANAGEMENT PROCESSES....64
Zhao Lina
SCRUM METHOD AND AGILE BUSINESS-PROJECT MANAGEMENT METHODS....66
Zhu Zhongbiao
SOFTWARE AND ALGORITHMIC IMPLEMENTATION OF THE VORONI DIAGRAM METHOD FOR VISUALIZATION AND ANALYSIS OF BUSINESS DATA..68
Laktionov Artem
APPLICATION OF HYBRID ENCRYPTION METHODS IN BLOCKCHAIN NETWORKS OF THE FINANCIAL SECTOR....70
Petrenko Bogdan
NATURAL LANGUAGE PROCESSING TO ANALYZE USER FEEDBACK TO AUTOMATE FEEDBACK ANALYSIS AND IDENTIFY TRENDS IN LARGE
AMOUNTS OF TEXT BUSINESS DATA....72
Бесєда М.Ю., Кошельок Г.В.
РОЛЬ ВНУТРІШНЬО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В ПІДВИЩЕНІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА....74
Більо І.О.
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЕВОЛЮЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ....76
Галашов Д.Ю., Літвінов О.С.
БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА....78
Греміт К. С.
БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА....80
Грубник О.М.
СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ....82

Грубник О.М.
ДЬЮ ДІЛІДЖЕНС ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ....84
Губанов М.С., Кошельок Г.В.
МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ....86
Кобилінський О.Ю.
ІНТЕГРАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: АКТУАЛЬНІ ДОСЯГНЕННЯ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ (ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ)....88
Kondratiev Alexander
TASK AND PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY IN ORDER TO OPTIMIZE BUSINESS PROJECT MANAGEMENT PROCESSES....90
Костка М.С.
ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АДАПТАЦІЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ....92
Львович М.І.
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ....95
Lukyanchuk Sofia
APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN FINANCIAL RISK MANAGEMENT SYSTEMS....97
Маркович В. О.
КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ....99
Mizyak Denys
APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE METHODS TO MANAGE OPERATIONAL RISKS OF THE ENTERPRISE....101
Нікіфорчук А.І.
СУЧАСНІ ІТ-РІШЕННЯ У ФІНАНСОВОМУ КОНТРОЛІНГУ: АНАЛІТИКА ДАНИХ ЯК ДРАЙВЕР УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ....103
Осадчий М.Л.
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ....105
Simonovich Stanislav
USING A WORDPRESS CONTENT MANAGEMENT SYSTEM TO AUTOMATE BUSINESS PROCESSES....107
Сілін Є.М.
ІНФОРМАЦІЙНА АСИМЕТРІЯ СУЧАСНОГО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ ЯК БАР'ЄР СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ....109
Славський О. В.
ІННОВАЦІЇ ТА ТВОРЧЕ РУЙНУВАННЯ. МОЖЛИВІ ВИСНОВКИ ДЛЯ ОДЕСИ ТА УКРАЇНИ....111
Трунько В. С.
ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНИХ РИЗИКІВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ У ПРОЦЕСІ DUE DILIGENCE....113
Трунько В.С.
КРАУДФАНДИНГ ЯК СУЧАСНИЙ СПОСІБ ФІНАНСУВАННЯ....115
Трунько В.С.
ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ....117
Федюк А.Д., Кошельок Г.В.
ВПЛИВ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА....119
Цапяк А.В.
РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ....121
Царьов О.С., Бабій О.М.
МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ....123
Чудаєва І.Б., Романенко Р. І.
ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ....125

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Oleksii Posternak, Iryna Posternak
DEVELOPMENTOFTHEMANAGEMENTOFTHEORGANIZATION«CSTCT-PPR»FORBUSINESSPRACTICE....127
Саєнсус М. А.., Бериаз О. В.
АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ....129
Гуртова К.О.
ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СТАРТАПІВ: ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ЕТАПАХ РОСТУ....131
Джус В. В.
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ТА ГЛОКАЛІЗАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ: СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ....133
Ковальчук А.С., Нечваль Є.С.
РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ ПЛАТФОРМ ТА ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ....135
Ковальчук А.С., Нечваль Є.С.
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГУ....137
Кравець Д. Д.
СУЧАСНІПРОБЛЕМИТАВИКЛИКИВОРГАНІЗАЦІЇМАРКЕТИНГОВОЇПОЛІТИКИНАПІДПРИЄМСТВІ....139
Кузнєцова О.В.
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ПІД ЧАС КРИЗИ....141
Лазебний В.О.
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІТ-ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ....143
Лукінов С.С.
ТЕНДЕНЦІЇ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ РЕКОНСТРУКЦІЇ....146
Новак Г. В.
ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГРОМАД....147
Сало Я. В.
БРЕНДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ....149
Скідан В. С.
РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ БІЗНЕС ПРОЄКТІВ У ГАЛУЗІ GAMEDEV....151
Сухорукова А. Л., Ковальова А. В.
РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ....153
Тарасова К.І.
КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД....155
Фесюн Д. Ф.
ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ....157
Шермолович В.В.
ПОСТАЧАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ШЛЯХИ АДАПТАЦІЇ....159
Янєв М.І.
АДАПТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАКТИК МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДО УМОВ УКРАЇНСЬКОГО ВИНОРОБСТВА....161

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Бондарчук Я.В.
ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА СІЛЬСКОГОСПОДАРСЬКОЇ КООПЕРАЦІЇ – ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ....163
Гусенко О.С.
ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ БАЗИ ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ....165
Дроб'язко В. С.
ГАРМОНІЗАЦІЯ ПРАВА СЛІДУВАННЯ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ....167
Ковтун В. В.
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН....169
Потапов В.Є.
ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ РИНКУ ЕЛЕКТРИЧНОЇ ЕНЕРГІЇ УКРАЇНИ, ЯК НАПРЯМОК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ....171
Тутов В. О.
ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМУ СТРАХОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У РОЗРІЗІ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН....173
Цехоцький Л.Ю.
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ТА ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ НА ТЛІ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН ТА ПОТРЕБИ У НОВИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МАРШРУТАХ....175
Штельмашук М. С.
МОРСЬКІ КОРИДОРИ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ ДЕМОКРАТІЇ....177

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, КОНТРОЛЮ, АУДИТУ, ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

Греміт К. С.
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І МАШИННЕ НАВЧАННЯ У ФІНАНСОВІЙ АНАЛІТИЦІ....179
Домбровська С. О.
ESG DUE DILIGENCE: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ....181
Дротенко А. Р.
РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ....183
Ігнатьєв О.В.
ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ ПОСЛУГ У СФЕРІ ТРАНСПОРТУ....185
Кривенко А. Ю., Шуляк М.П.
ФАСИЛІТАЦІЯ ЗЕД ЯК СУЧАСНА ФУНКЦІЯ МИТНОГО ОФОРМЛЕННЯ У СКЛАДІ МИТНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ....187
Лунгул А. С.
УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ....189
Мартиросян В.А.
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА МАКСИМІЗАЦІЯ ВАРТОСТІ В ІНВЕСТИЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА....191
Милашко М. О.
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА....193
Нікіфорчук А.І.
ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСАХ ДЬЮ ДІЛІДЖЕНС....195
Копотієнко Т.Ю., Павлишина В.Р.
РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ ПЛАНУВАННЯ У ВНУТРІШНЬОМУ АУДИТІ....197
Пачесна Д. С.
РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА....199
Пінчук Д.С.
УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА....201
Суконько С. О.
ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ....203
Терновський О.Ю.
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ В МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ....205
Шведова А.А.
ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ....207
Яремчук С.О.
ВИКОРИСТАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ У ПРОЦЕСІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ....209

ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Khaludylo T.V., Hlazkova A.P., Burtnyak. I.V.
MODELING THE EFFECTIVENESS OF FISCAL INCENTIVES FOR INNOVATION....211
Грубник О.М.
УЧАСТЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУЦІЙ У РОЗВИТКУ СТРУКТУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ УКРАЇНИ....214
Іванов В. Ю.
ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ-ЧЛЕНАХ ЄС....216
Іванов І.Д.
ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В УКРАЇНІ....218
Кацідим А.Г.
ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОГО ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ....220
Лихіна К.Д.
ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ....221
Мірошніченко М. І.
МИТНО-ТАРИФНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ....223
Рижикова Н.І., Остапенко Р.М.
ОБЛІК ТА АНАЛІЗ ПОДАТКОВИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ: СЦЕНАРНИЙ ПІДХІД ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ФІСКАЛЬНОГО НАВАНТАЖЕННЯ....225
Свечіхіна І.І.
РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУТІВ У РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ....227

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Жуковська А. О.
ЦИФРОВІ ФІНАНСИ ТА НЕОБАНКИ: НОВА ПАРАДИГМА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ....229
Крук О. М., Борисова С. Є.
CBDC ТА СТЕЙБЛКОЇНИ В УПРАВЛІННІ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКІВ: ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ....231
Малідовський Є.В.
РЕГУЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КРИПТОВАЛЮТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ У ГЛОБАЛЬНІЙ БАНКІВСЬКІЙ ПРАКТИЦІ....233

Пирогов Т.С.
ESG СТРАТЕГІЯ БАНКІВСЬКОГО ПОРТФЕЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ....235
Солошенко М.О.
ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ДРАЙВЕР ІНТЕГРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ І БАНКІВ....237
Суліма В.В.
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ....239
Ткаченко В.В.
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.... 241
Фомічов М.М.
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ....243
Ярич І.Я.
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ....245
Моховіков С.О.
ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БАНКІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ....248

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНИМИ КОМПЛЕКСАМИ

Вовк В. Ю.
ХМАРНІ СЕРВІСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ....250
Дикий П.Д., Удовіка К.І.
ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОКАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ СМАЖАРЕНЬ У РЕЖИМІ LOW-DATA....252
Дідняк А.В.
ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ В УМОВАХ МІЖГАЛУЗЕВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ....254
Козловський Р.С.
ДОСВІД РІЗНИХ КРАЇН У ВІДНОВЛЕННІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ ПІСЛЯ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ....256
Курепін В.М., Сухорукова А.Л.
ВЗАЄМОДІЯ З ОРГАНАМИ ВЛАДИ, МІСЦЕВИМИ СПІЛЬНОТАМИ ДЛЯ СТВОРЕННЯ СЕРЕДОВИЩА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ....258
Разінкін Н.С.
СПРИЯННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СФЕРІ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИХ ПОСЛУГ....260
Ремігайло І.Ю.
СИНЕРГІЯ REVENUE MANAGEMENT ТА ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ....262
Сергієнко Т.І., Руга Н.А.
ВПЛИВ ВІЙНИ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ....264
Шикіна О.В., Баришникова В.С.
УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВОМ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА....266
Шикіна О.В.,Врабіє В.В.
ДОЦІЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ АНІМАЦІЙНИХ ПРОГРАМ У ГОТЕЛІ CAVALLINO BIANCO FAMILY SPA GRAND HOTEL....268
Шикіна О.В.,Горбенко Д.В.
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ....270
Шикіна О.В., Запорожченко І.Р.
ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ....272
Шикіна О.В., Каземірова Д.О.
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ....273
Шикіна О.В., Кобзєва Т.А.
ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»....275
Дикий П.Д., Чередниченко С.Ю.
МЕРЕЖЕВІ ФОРМИ КООПЕРАЦІЇ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ....277
Шикіна О.В., Коваленко О.О.
ФУНКЦІОНУВАННЯГОТЕЛЬНОЇМЕРЕЖІ«MAESTROHOTELMANAGEMENT»....279
Шикіна О.В., Ночовна Д.Ю.
ХАРАКТЕРИСТИКА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ SHERATON....281
Шикіна О.В., Осітковська П.О.
ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГУ В ТУРИЗМІ....283
Шикіна О.В.
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ....285

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Koverza V.
GLOCAL DETERMINANTS OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S FINANCIAL MARKET....286
Біла О.С.
АНАЛІЗ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА....288
Білоус О. Ю
ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ....290
Білоус К.І.
ВИЗНАЧАЛЬНІ ФАКТОРИ ДОХІДНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ОБЛІГАЦІЙ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД....292
Бондаренко П.В.
ФІНАНСОВО-ПРАВОВА РЕАКЦІЯ СТРАХОВОГО СЕКТОРУ НА ЗАТОПЛЕННЯ ОДЕСИ 30 ВЕРЕСНЯ 2025 РОКУ....294
Греміт К.С.
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО ПЕРЕСТРАХОВОГО РИНКУ ТА ПЕРЕСТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ....296
Грубник О.М.
ФІНАНСОВІ РИЗИКИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД....298
Іващенко М. В.
РОЛЬ ЦИФРОВИХ ГРОШЕЙ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ....300
Litvinova L. R.
THE IMPACT OF RUSSIA'S ARMED AGGRESSION AGAINST UKRAINE ON THE DEVELOPMENT AND STABILITY OF THE FINANCIAL SECTOR OF THE ECONOMY....302
Літтіх М. С.
АКТУАЛЬНІ ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ....304
Кулікова Є.О.
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ....306
Мартинова Т.П.
ЕФЕКТИВНІСТЬ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У ФІНАНСОВОМУ МОНІТОРИНГУ ДЛЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ....308
Менабдішвілі Д. Г.
РИНОК КОРПОРАТИВНИХ ОБЛІГАЦІЙ В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІЙНА АСИМЕТРІЯ, ЛІКВІДНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ....310
Нікіфорчук А.І.
ESG-ФІНАНСУВАННЯ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ СТРУКТУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ....312

Ніколаєва Т.О.
РОЗВИТОК РИНКУ ПРОЄКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ....314
Ніколаєва Т. О.
ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ: ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ....315
Росохата Ю. І
СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ.... 316
Рудохліб Д. К.
ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ: РІВНИЙ ДОСТУП ДО ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ДЛЯ ВСІХ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ....318
Сисоєва В.
КОНТРОЛІНГ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСАМИ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ....320
Фуркол К. А.
ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ВІЙНИ....322
Худенко М.С.
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ....324
Юдіна М. Г
АРБІТРАЖ І СПЕКУЛЯЦІЯ НА МІЖНАРОДНИХ ВАЛЮТНИХ РИНКАХ: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ....326
Яремчук С.О.
СТРУКТУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ....328
Ярич І.Я.
РЕГУЛЯТОРНІ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ....331

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

Іваненко В.С.
ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ....332
Коваленко А.С.
МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ....334
Корінецький П. А.
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА....336
Курепін В.М.
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ: ТЕХНОЛОГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ....338
Кушнір В.О.
ПОРЯДОК РОЗРОБЛЕННЯ ТА НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ У СФЕРІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АУДИТУ....340
Лазебник В.О.
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ....342
Мазур К. В.
ДІАЛЕКТИКА НАСЛІДКІВ МІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС....344
Рогов В.Г.
ІНТЕГРАЦІЯ HR-АНАЛІТИКИ В ESG-МОДЕЛЮВАННЯ....346
Сухорукова А. Л., Білоус В. В.
ТРАНСФОРМАЦІЯ СТИЛІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ....348
Шкурат М.Є., Поліщук І.О.
КАТЕГОРІЗАЦІЯ ТЕРМІНУ «ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ» В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ НАУЦІ....350
Ярич І.Я.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ....352

Секція 1.
ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Ахновська І.О.
доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки

Атаманчук В. С.
здобувач
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

СТАРТАПИ У ПАР: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ

У світі, де інновації стають рушієм сталого розвитку, стартапи мають величезне значення для економік, що розвиваються. У Південно-Африканській Республіці (ПАР), яка є найбільш індустріалізованою економікою на континенті, стартапи виступають не лише інструментом економічного росту, а й способом вирішення соціально значущих проблем. Проте, незважаючи на потенціал, підприємницьке середовище стикається з багатьма бар'єрами, серед яких: високий рівень безробіття серед молоді, неефективність регуляторних механізмів, обмеженість доступу до фінансових ресурсів та нерівність у доступі до інфраструктури.

Значна частина досліджень присвячена ролі цифрових технологій у розвитку стартапів, особливо у сферах фінансових технологій (FinTech), освіти (EdTech), охорони здоров'я (HealthTech) та аграрного сектору (AgriTech). Наприклад, згідно з дослідженням IFC, FinTech-сектор ПАР залучив понад 300 млн дол. США інвестицій за останній звітний період [1]. Організація Endeavor SA [2] та Startup Genome [3] відзначають Кейптаун як найбільш динамічний центр інновацій у регіоні. Проте, на сьогодні недостатньо досліджено питання регіональної нерівності у розвитку стартап-екосистем та інтеграції інноваційних підприємств у глобальні ланцюги створення вартості.

Метою дослідження є аналіз поточного стану стартап-екосистеми ПАР, виявлення ключових стримуючих факторів та формування рекомендацій для покращення середовища інноваційного підприємництва.

За останнє десятиліття технологічне підприємництво на Африканському континенті демонструє динамічне зростання. Попри структурні та економічні виклики, низка країн стає центрами стартап-екосистем, що залучають інвесторів, створюють робочі місця та стимулюють інновації. ПАР залишається одним із найбільш розвинених технологічних хабів Африки, зокрема завдяки відносно стабільній інфраструктурі, наявності кваліфікованих кадрів та розвиненій мережі бізнес-інкубаторів (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика стартап-екосистем ПАР, Кенії та Нігерії

Показник	ПАР	Кенія	Нігерія
Обсяг венчурного капіталу (2023)	300 млн дол.	160 млн дол.	400+ млн дол.
Кількість хабів	85	200+	90+
Головні сфери	FinTech, AgriTech, eCommerce	FinTech, AgriTech, HealthTech	FinTech, eCommerce, EdTech
Ключові бар'єри	Нестача фінансування, інтеграція освіти	Податкова неста-більність, доступ до інвестицій	Макроекономічна нестабільність, проблеми з інфраструктурою

Водночас дослідження показують, що фінансування залишається суттєвим викликом. За даними African Development Bank (AfDB), лише 10% стартапів у ПАР отримують венчурне фінансування [4]. Крім того, 67% підприємців вказують брак стартового капіталу як головну перешкоду для початку бізнесу [5].

У відповідь на ці проблеми в країні активно розвиваються стартап-хаби, серед яких JoziHub, Workshop17 та Cape Innovation and Technology Initiative (CiTi). Вони не лише надають робочі простори, а й організовують акселераційні програми, нетворкінгові заходи та менторську підтримку. Проте одним із викликів залишається обмежена взаємодія цих хабів з університетами та іншими освітніми установами. До прикладів успішних стартапів ПАР належать: Yoco — FinTech-платформа для малого бізнесу, що забезпечує прийом електронних платежів без банківських комісій; SweepSouth — онлайн-сервіс з пошуку побутових працівників, що забезпечив понад 10 000 робочих місць; Aerobotics — AgriTech-стартап, який використовує дрони та штучний інтелект для моніторингу стану сільськогосподарських угідь. Ці компанії демонструють ефективні моделі масштабування, побудовані на локалізації продукту та тісній взаємодії з цільовими ринками.

Отже, зміцнення стартап-екосистеми в ПАР потребує багатовекторного підходу: удосконалення правового середовища, розвитку спеціалізованих освітніх програм, заохочення інвесторів через податкові пільги, а також стимулювання участі жінок та молоді у підприємництві. Перспективним напрямом є створення національної платформи обміну знаннями між стартапами та великим бізнесом, а також розвиток експортного потенціалу інноваційних продуктів.

Література:

1. IFC (2024). Digital Entrepreneurship and Startup Ecosystems in Africa. URL: https://codes.iccsafe.org/content/IFC2024P1
2. Endeavor South Africa (2024). Ecosystem Momentum Report. URL: https://southafrica.endeavor.org/endeavor-south-africa-quarter-4-newsletter-2024/
3. StartupBlink (2025). Global Startup Ecosystem Index: South Africa. URL: https://lp.startupblink.com/report/
4. African Development Bank (2025). Entrepreneurship and SME Financing in Sub-Saharan Africa. URL: https://www.afdb.org/en/topics-and-sectors/initiatives-partnerships/access-to-finance-for-smes-through-fis
5. World Bank (2024). Digital Economy for Africa Initiative: South Africa Country Diagnostic. URL: https://www.worldbank.org/en/programs/all-africa-digital-transformation/country-diagnostics

Базецька Г. І.
доцент кафедри економіки та маркетингу, к.е.н., доцент
Харківський національний університет
міського господарства імені О.М.Бекетова
м. Харків, Україна

КОГНІТИВНІ ВИКРИВЛЕННЯ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВИБОРУ ТА ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Сучасна економічна система функціонує в умовах невизначеності, кризових впливів і цифрової перенасиченості інформації, що посилює роль психологічних чинників у прийнятті рішень. Когнітивні викривлення, як систематичні помилки сприйняття та мислення, зумовлюють не лише індивідуальні відхилення від раціональної поведінки, але й колективні соціально-економічні ефекти. Вони впливають на формування моделей споживання, інвестиційних стратегій, ставлення до ризику й рівень довіри, що є основою суспільного капіталу. Усвідомлення цих процесів відкриває можливості для створення нових форматів управління, спрямованих на підвищення сталості економічного вибору.

На думку P. Franka, G. Henkel і J. A. Lysgaard [1], когнітивні упередження відіграють значну роль у сфері екологічної та економічної освіти, оскільки визначають, як індивіди сприймають інформацію про сталий розвиток. Автори підкреслюють, що схильність до надмірного спрощення, переоцінка власної компетентності та уникаючі реакції на дискомфортні дані призводять до формування поверхневого розуміння глобальних процесів. Це, у свою чергу, обмежує здатність до критичного мислення й колективного навчання. Подолання таких викривлень можливе через інтеграцію нейрокогнітивних підходів до освітніх практик, які стимулюють рефлексію, соціальну емпатію та відповідальність – фундаментальні складові суспільного капіталу.

J. E. Korteling, G. L. Paradies і J. P. Sassen-van Meer [2] розглядають когнітивні викривлення як об'єктивну складову процесу мислення, що може бути керованою. Вони доводять, що під час прийняття стратегічних рішень люди часто користуються евристичними алгоритмами, які дозволяють діяти швидко, але не завжди точно. Особливо небезпечними такі процеси є у сфері сталого розвитку, де короткострокові вигоди переважають над довгостроковими інтересами суспільства. Автори пропонують моделі когнітивної саморегуляції, засновані на зворотному зв'язку й тренуванні рефлексивного мислення, що може значно покращити якість рішень на індивідуальному й корпоративному рівнях.

L. Lankoski та S. Ollila [3] досліджують вплив когнітивного фреймінгу на етичний споживчий вибір. Згідно з результатами їхніх експериментів, сприйняття інформації залежить від того, у якій рамці – етичній, емоційній чи прагматичній – вона представлена. Це підтверджує, що когнітивні викривлення не завжди мають негативний характер: за умови коректного фреймінгу вони можуть підсилювати моральну мотивацію та сприяти розвитку соціально відповідальної поведінки. Такий ефект є основою для формування суспільної довіри, що відіграє вирішальну роль у відтворенні соціального капіталу.

Українські дослідження, зокрема роботи М. О. Багорки та К. А. Перерви [4], демонструють, що когнітивні викривлення є одним із визначальних чинників поведінки споживачів на національному ринку. Автори виявили, що сприйняття брендів, цінових сигналів і маркетингових повідомлень формується під впливом емоційних і когнітивних упереджень, які нерідко зумовлюють ірраціональні рішення. Такі механізми, хоч і забезпечують короткострокову комерційну вигоду, у довгостроковій перспективі підривають ринкову довіру й дестабілізують економічні відносини. Подолання цих ефектів можливе шляхом когнітивного навчання споживачів і розвитку соціального підприємництва, зорієнтованого на прозорість і цінності сталого розвитку.

На глибинному рівні когнітивні процеси переплітаються з етичними категоріями, які визначають поведінкові орієнтири суспільства. І. Бондаревич [5] зазначає, що система цінностей виступає когнітивним фільтром, через який індивіди інтерпретують інформацію

й формують економічні рішення. Коли ціннісна база суспільства побудована на взаємній довірі, справедливості та відповідальності, когнітивні викривлення можуть виконувати адаптивну функцію – вони спрощують координацію спільних дій і підтримують соціальну згуртованість. Навпаки, у середовищі ціннісної фрагментації ці ж механізми посилюють дезінформацію, емоційну поляризацію та ризики економічної дестабілізації.

Таким чином, когнітивні викривлення є не лише інструментом пояснення ірраціональної поведінки, а й важливим чинником розвитку соціальної довіри та сталого економічного мислення. Їх дослідження дозволяє інтегрувати психологічні, етичні та економічні підходи у спільне міждисциплінарне поле. Розвиток когнітивної культури, усвідомленості й етичної рефлексії може стати основою для формування поведінкових стратегій, що зміцнюють суспільний капітал і забезпечують стабільність економічних систем у світі, який дедалі більше залежить від людського мислення.

Література:

1. Franka P., Henkelb G., Lysgaard J.A. Between evidence and delusion – a scoping review of cognitive biases in Environmental and Sustainability Education. Environmental Education Research. 2024, vol. 30, no. 9, pp. 1477–1499. DOI: https://doi.org/10.1080/13504622.2024.2371507

2. Korteling J.E. (Hans), Paradies G.L., Sassen-van Meer J.P. Cognitive bias and how to improve sustainable decision making. Research TopicHighlights in Psychology: Cognitive Bias. Sec. Cognitive Science. 2023. Volume 14. DOI: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1129835

3. Lankoski L., Ollila S. Unbundling Ethical Consumer Choice: A Configurational Analysis With a Framing Experiment. Business & Society. 2024. DOI: https://doi.org/10.1177/00076503241291304

4. Багорка М.О., Перерва К.А. Когнітивні викривлення у прийнятті рішень щодо купівлі товарів та послуг: невидимі сили на ринку. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 69. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-12

5. Бондаревич І. Евристичний потенціал сучасних значень смислового поля категорії «цінності». Психологічні перспективи. 2024. № 44, С. 10-22. DOI: https://doi.org/10.29038/2227-1376-2024-44-bon

Будякова О. Ю.
к.е.н., доцент кафедри смарт-економіки
Київський національний університет технологій та дизайну
м. Київ, Україна

БІОЕКОНОМІКА ЯК НОВА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Біоекономіка постає як нова модель інноваційного розвитку, що здатна замінити традиційні лінійні моделі економіки, які спрямовані на постійне зростання виробництва за рахунок використання невідновлюваних ресурсів. Біоекономіка передбачає використання відновлюваних ресурсів (біомаси), заснована на циркулярності та біотехнологіях, забезпечує інноваційний розвиток та відтворення суспільного капіталу у сталий та інклюзивний спосіб.

Унікальність біоекономіки полягає у тому, що впровадження нової біоекономічної моделі вирішує не тільки сучасні глобальні проблеми, зокрема забезпечення продовольчої та харчової безпеки, зменшення залежності від невідновлюваних ресурсів, пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптацію до них, збереження біорізноманіття, захист екосистем, підвищення конкурентоспроможності, створення нових робочих місць тощо, а й формує довгострокову стратегію існування суспільного капіталу в гармонії з природою.

Формування та розвиток біоекономіки базується на принципах комплексного використання відновлюваних біологічних ресурсів (біомаси), поєднання інноваційних технологій та сталого розвитку. Це не лише економічна модель, а й стратегія управління природними, технологічними ресурсами та людським капіталом, яка дозволяє виробничі процеси привести у відповідність до екологічних стандартів, принципів ESG [1], скоротити втрати ресурсів шляхом їх переробки на циркулярній основі, зокрема з використанням сучасних інновацій біотехнологій, що підвищує ефективність використання сировини. Одним із ключових аспектів є застосування біоекономіки у промисловому виробництві, де біоресурси (біомаса) стає сировиною для виробництва матеріалів, продуктів харчування, енергетичних ресурсів тощо. Наприклад, вирощування спеціальних енергетичних культур, таких як міскантус, енергетична верба тощо забезпечує сировину для виробництва біопалива, що водночас підтримує баланс у сільськогосподарському господарстві та підвищує родючість ґрунтів через сівозміну, органічні біологічні добрива тощо.

У наукових джерелах виділяють кілька ключових концептуальних підходів до біоекономіки. Перший – це інтеграція принципів циркулярної економіки, яка передбачає повторне використання відходів як сировини, мінімізацію шкідливих викидів, зокрема парникових газів та забезпечення замкнутих циклів виробництва. Другий – інноваційний підхід, який полягає у використанні досягнень біотехнологій, генетики, молекулярної біології та інформаційних технологій для оптимізації процесів виробництва та розробки нових продуктів. Третій – соціально-економічний підхід, який забезпечує створення нових робочих місць, розвиток освіти і науки та підвищення якості життя населення через ефективне управління біоресурсами та впровадження екологічно безпечних технологій.

Принципи біоекономіки охоплюють такі важливі напрямки, як відновлюваність ресурсів, екологічна безпека, інноваційність, ефективне використання біомаси, інтеграція науки та виробництва, а також розвиток ринку біопродуктів. Вони забезпечують гармонійне поєднання економічної вигоди та екологічної стабільності, що є особливо актуальним у контексті глобальних викликів, таких як зміна клімату, деградація земель та водних

ресурсів, нестача енергії та зростання потреб населення у продовольстві. Також принципи біоекономіки спрямовані на формування нових моделей, в яких інноваційні рішення та розробки стають ключовим чинником конкурентоспроможності.

Соціально-економічний ефект біоекономіки полягає у створенні нових робочих місць у сфері агросектору, енергетики тощо. Впровадження біоекономічних технологій стимулює підготовку висококваліфікованих кадрів, розвиток освітніх програм у закладах вищої освіти, а також сприяє формуванню інноваційної екосистеми, що забезпечує довгострокове економічне зростання.

Таким чином, принципи біоекономіки охоплюють комплексний підхід до управління природними ресурсами, економічними процесами та суспільним капіталом. Вони створюють основу для подальшого практичного впровадження біоекономічних стратегій у національну економіку, розвитку нових технологій, підвищення екологічної безпеки та соціальної стійкості. Актуальність цих принципів дозволяє формувати політику та інвестиційні стратегії, що сприяють сталому розвитку та інтеграції України у Європейський економічний простір.

Дослідження проведено за підтримки Європейського Союзу в рамках проєкту Жана Моне [номер гранту ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH, 101127252 – «Просування європейських навичок та підходів до сталої біоекономіки в умовах сучасних викликів в Україні» (PESAB)].

«Фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать лише авторам і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з освіти та культури. Ні Європейський Союз, ні орган, що надає гранти, не можуть нести за них відповідальності».

This research has been conducted with the support of the European Union within Jean Monnet project [grant number ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH, 101127252 – "Promoting of European skills and approaches for sustainable bioeconomy in the conditions of Ukrainian acute challenges" (PESAB)].

"Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them".

Література:

1. Будякова О.Ю., Конченко Д. Р. Сучасні тенденції визначення принципів ESG у корпоративному сталому розвитку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». 2024. № 60. С. 4-11. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-60-1

.

Веркалець Д.
магістрантка кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Карпатський національний університет ім. В. Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна
Науковий керівник: доцент Григорук І.І.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

Актуальність даної теми зумовлена тим, що умови глобалізації та цифровізації економіки стимулюють поширення інноваційних технологій у різних секторах бізнесу. Трансфер технологій успішно функціонує в багатьох розвинутих країнах, де він стає інструментом інноваційного розвитку. Для українського бізнесу засвоєння світових практик трансферу технологій стає необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності та економічного зростання.

Сучасний світ залежить від інновацій, які становлять джерело конкурентоспроможності та тривалого розвитку. Закордонний досвід трансферу технологій сприяє формуванню ефективних систем інновацій, що можуть бути зразком для наслідування в Україні. Розглянемо кілька прикладів.

Одним із найбільш визнаних прикладів є досвід Сполучених Штатів Америки. У США трансфер технологій активно підтримується на державному рівні через систему університетських технологічних центрів. Закон Бай-Доула (Bayh-Dole Act) став переломним моментом, дозволивши університетам та дослідницьким інститутам комерціалізувати результати наукових досліджень [1]. Завдяки цьому механізму, університети змогли створювати стартапи та залучати інвестиції для подальшого розвитку інновацій. Згідно з дослідженнями, близько 70% стартапів у США мають свої корені в університетських розробках [2, с. 35].

Не менш цікавим є досвід Німеччини, де функціонує мережа інститутів Фраунгофера [3]. Ці інститути є мостом між фундаментальною наукою та прикладними розробками. Вони фінансуються як державою, так і приватними компаніями, що забезпечує ефективну інтеграцію наукових досягнень у виробничі процеси. Наприклад, Інститут Фраунгофера з виробничої техніки та автоматизації сприяв створенню інноваційних рішень у сфері робототехніки, які нині використовуються провідними автомобільними концернами Європи [4].

У країнах Азії, зокрема в Японії, також існує розвинута система трансферу технологій. Японська модель характеризується тісною співпрацею між промисловістю, університетами та урядом, відома як «Трикутник інновацій». Державні програми, як-от «Проект розвитку передових матеріалів», забезпечують фінансування спільних дослідницьких ініціатив, які спрямовані на вирішення конкретних промислових проблем. Наприклад, спільний проєкт Токійського університету та корпорації Toyota дозволив розробити нові технології для електромобілів [5].

Для України важливо адаптувати ці практики до місцевих умов. Зокрема, необхідно створити законодавчу базу, яка стимулює університети та наукові установи до комерціалізації своїх розробок. Крім того, слід розвивати інноваційну інфраструктуру, зокрема технопарки та бізнес-інкубатори, які можуть стати платформою для співпраці науки та бізнесу.

Іншим важливим аспектом є фінансова підтримка. Успішні міжнародні приклади демонструють важливість державного фінансування на ранніх етапах впровадження

технологій. Наприклад, у США існує програма Small Business Innovation Research (SBIR), яка забезпечує грантову підтримку стартапам [6]. В Україні подібна ініціатива могла б значно підвищити рівень інноваційності малого та середнього бізнесу.

Отже, міжнародний досвід трансферу технологій пропонує низку ефективних механізмів, які можуть бути адаптовані для українських реалій. Впровадження цих підходів сприятиме створенню конкурентоспроможної економіки та підвищенню ролі України на світовій арені.

Література:

1. Loewenberg S. The Bayh–Dole Act: A model for promoting research translation?// Molecular Oncology. – 2009. – URL: https://febs.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1016/j.molonc.2008.12.004
2. В.С. Лисенко, С.О. Єгоров, Д.І. Дятчик. Міжнародний досвід створення центрів трансферу технологій у вищих навчальних закладах — Київ: 2015. URL: https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/scinnua/article/view/5263/4635.
3. Fraunhofer-Gesellschaft — München. URL: https://www.fraunhofer.de/en.html
4. National Research Council (US) Committee on Comparative Innovation Policy: Best Practice for the 21st Century. Sustaining Leadership in Innovation: Rising to the Challenge [Підтримка лідерства в інноваціях: відповідь на виклик]. – Washington (DC): National Academies Press (US), 2007. – URL: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK100308/?
5. Ministry of Economy, Trade and Industry — Tokyo. URL: https://www.meti.go.jp/english/index.html
6. America's Seed Fund. URL: https://www.sbir.gov/

Gardus M.V.
student, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
Scientific supervisor
Galunets N.I., senior lecturer,
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine

PUBLIC MANAGEMENT OF GREEN RECONSTRUCTION - A TOOL FOR THE SOCIAL DEVELOPMENT OF COMMUNITIES IN UKRAINE

In the context of post-war reconstruction, Ukraine faces the need not only to rebuild its destroyed infrastructure, but also to reboot its model of community development. Green recovery — as a concept that combines environmental sustainability, social cohesion and economic efficiency — is becoming a key vector of modern public administration. It not only responds to global challenges, but also opens up new opportunities for the social development of Ukrainian communities[1].

The concept of green reconstruction is part of a global trend towards combining economic growth with sustainable development goals, but it has particular significance in the Ukrainian context. More than 80% of industrial facilities damaged by the war can be rebuilt in line with the principles of energy efficiency and low-carbon production. Such modernisation makes it possible to simultaneously reduce CO_2 emissions, create new jobs and attract foreign investment. Reconstruction according to «green» standards also contributes to Ukraine's integration into the EU internal market, where the Green Deal and CBAM carbon regulation rules apply.

In the public administration system, green reconstruction is not only a technological challenge but also a managerial one. It requires a rethinking of the role of the state as a public administrator — from a direct resource manager to a coordinator and facilitator of partnerships. Public administration plays a strategic role in shaping policies, mechanisms and institutions that ensure the implementation of green recovery. This involves not only government decisions, but also interaction between authorities, civil society, business and international partners. Through planning, budgeting, regulation and citizen participation tools, public administration can: direct resources to environmentally friendly projects (energy-efficient housing, renewable energy sources, green areas); ensure transparency and accountability in recovery processes; and stimulate social cohesion by involving communities in decision-making.

The successful implementation of green programmes is only possible with multi-level governance that ensures interaction between central authorities, local communities, the private sector and civil society [2].

At the local level, green recovery manifests itself in the creation of microgrids, solar stations for hospitals and schools, and the introduction of energy-saving systems in the municipal sector. An example is the Green Deal Ukraine initiative, which demonstrates that local renewable energy projects simultaneously increase energy security and promote social cohesion in communities.

IISD analysts propose a «building forward better» model, which emphasises the priority of strategic planning and cross-sectoral coordination [4]. This means that green recovery cannot be fragmented or limited to energy alone — it must encompass transport, industry, construction, education and the social sphere. An important task for public administration is to develop a comprehensive policy that integrates economic, environmental and social goals, taking into account the interests of all stakeholders.

Therefore, green recovery is not just a technical restoration of infrastructure after the war, but a profound managerial transformation aimed at increasing social sustainability, economic

competitiveness and environmental security. Its success depends on the ability of public authorities to effectively coordinate resources, ensure transparency and involve citizens in joint decision-making. Public management of green reconstruction should become the foundation for a new social contract between the state and the community — a contract based on trust, partnership and shared responsibility for the future.

References:

1. UNIDO. Green Recovery Vision for Ukraine. Vienna: United Nations Industrial Development Organisation, 2024. URL: https://www.unido.org/green-recovery-vision-ukraine
2. UNECE. A Platform for Action on the Green Recovery of Ukraine. Geneva: United Nations Economic Commission for Europe, 2024. URL: https://unece.org/sites/default/files/2024-06/Concept%20Note_A%20Platform%20for%20Action%20on%20the%20Green%20Recovery%20of%20Ukraine%2011.6.24.pdf
3. WWF. The Political Economy of a Green Recovery in Ukraine: Policy Brief. World Wildlife Fund, 2024. https://www.worldwildlife.org/pages/tnrc-external-resource-the-political-economy-of-a-green-recovery-in-ukraine-policy-brief-16
4. IISD. Building Forward Better: Review of Sustainable Recovery Frameworks and Lessons for Ukraine. International Institute for Sustainable Development, 2025. https://www.iisd.org/system/files/2025-07/building-forward-better-sustainable-recovery-ukraine.pdf
5. SEI. Ukraine's Green Transition Assessment: Pathways towards Climate-Neutral Development. Stockholm Environment Institute, 2024. URL: https://www.sei.org/features/ukraine-green-transition-assessment
6. Green Deal Ukraine. Proposals for a Green Recovery in Ukraine. Kyiv, 2024. https://greendealukraina.org/products/analytical-reports/proposals-for-a-green-recovery-in-ukraine

Гриб С.А.
аспірант кафедри економіки підприємства та організації
підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Семенова В. Г.

ФАКТОРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Інноваційний розвиток є важливим стратегічним напрямом для забезпечення зростання конкурентоспроможності як на рівні окремих підприємницьких структур, так і на рівні економічних систем (держав, регіонів, громад тощо). Тільки орієнтація на постійні зміни в технології виробництва, в підвищенні якості продукції, в нових підходах до управління та організації основних та забезпечувальних процесах дає можливість підприємствам відповідати на потреби споживачів та реалізувати продукцію на ринках збуту. Інноваційна активність є запорукою підвищення технічного та технологічного рівня виробництва, здатності відповідати міжнародним стандартам та виготовляти якісну продукцію.

Результати наукових досліджень щодо напрямів забезпечення інноваційного розвитку відображені у працях таких науковців як О. Єфремов, В.В. Ієвський, І.В. Колодяжна, О.Є. Кузьмін, Л.І. Федулова, І.А. Шовкун; О.В. Ядранська та ін.

Важливого значення в контексті забезпечення інноваційного розвитку на різних рівнях має врахування впливу різноманітних факторів, які сприяють, або гальмують можливість реалізації інноваційних проєктів. Класифікація факторів, що впливають на інноваційні процеси містить різноманітні класифікаційні ознаки. На думку, ВР. Чаплінського до основних факторів інноваційної діяльності відносяться наступні групи.

Макроекономічні фактори: відповідність нормативно-правової бази стимулюванню інновацій; наявність ефективного менеджменту та управлінського апарату; сприяння раціоналізаторству та винахідництву на вітчизняних виробництвах.

Мікроекономічні: наявність необхідних ресурсів та джерел фінансування інноваційної діяльності; спроможність сформувати та використовувати інтелектуальний капітал [1].

Н. Ю. Жаровська виділяє наступні 8 груп факторів інноваційного розвитку:

1) За ступенем контролювання: зовнішні (неконтрольовані) та внутрішні (контрольовані).

2) За тривалістю впливу: довгострокові та короткострокові.

3) За ступнем впливу: визначального впливу; значного впливу та помірного впливу.

4) За джерелом виникнення: науково-технічні; організаційно-управлінські; економічні; природно-екологічні; соціальні.

5) За характером впливу на інноваційний розвиток: стримуючі; сприятливі та подвійного впливу.

6) За характером міжфакторної взаємодії: незалежні та взаємопов'язані.

7) За ступенем передбачуваності: випадкові та закономірні.

8) За характером прояву: прямого впливу та непрямого впливу [2, с. 194-195].

Врахування різноманітних факторів сприятиме об'єктивній оцінці власних можливостей підприємства щодо реалізації інноваційних проєктів та дозволить визначити ризики зовнішніх впливів.

Література:

1. Чаплінський В.Р. Інноваційна активність в Україні, тенденції та перспективи розвитку. Електронне фахове наукове видання «Ефективна економіка». DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.100. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/102.pdf (дата звернення 12.10. 2025).
2. Жаровська Н.Ю. Класифікація та характеристика факторів впливу на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств. Інноваційно-інвестиційна діяльність. С. 191-197.

Ільїна А. О.
к.е.н., доцент, докторант кафедри публічного управління та адміністрування
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор, академік НАПН України, ректор Мазаракі А. А.

ІННОВАЦІЙНИЙ ВИМІР КОМУНІКАЦІЙ У ВІДТВОРЕННІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

У комунікаційному контурі національної інноваційної системи ключовим носієм прикладної верифікованості стає бізнес, у межах якого ідеї перетворюються на товари (продукти) та послуги (сервіси) за стандартами прозорого позиціонування й клієнтського зворотного зв'язку, коли знання працівників трансформуються у ринкові рішення. Останні підлягають незалежним оцінкам та експертним висновкам з боку стейкхолдерів на запити неурядових організацій (НУО), які формують стандарти сумлінності та інклюзивності, підсилюючи публічну підзвітність суб'єктів господарювання. За таких умов держава задає нормативно-правові рамки довіри (регуляції, відповідність вимогам, захист конкуренції) в межах координації довгих горизонтів інвестицій на користь звуженню розривів між освітою, наукою та виробництвом, тоді як медіа фільтрують інформацію з переведенням складних технологічних сюжетів у доступні для суб'єктів господарювання формати [1, с. 39; 2, с. 37]. Тут людський капітал є нематеріальним активом, який поєднує культуру зворотного зв'язку та психологічну безпеку всередині підприємств, установ та організацій, пришвидшуючи процес організаційного навчання персоналу. Надалі сформовані компетентності, етика комунікацій та дисципліна порівняння перетворюють індивідуальні здібності в колективну продуктивність, що зміцнює довіру клієнтів і знижує транзакції.

За даними Edelman [1, 2], рівень глобальної довіри до основних інститутів залишається помірним і відносно стабільним, демонструючи незначне зростання за всіма категоріями. Однак в Україні за даними Центра Разумкова [3] такі показники відображають нестабільність інституційної довіри з боку суспільства, в особливості до держави та бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1 - Загальносвітові тенденції суспільної довіри до ключових інститутів у межах комунікаційної взаємодії порівняно з Україною

№ з/п	Інститут	2021		2024		2025	
		Світ	Україна	Світ	Україна	Світ	Україна
1	Бізнес	61	-	63	-	62	21,0
2	НУО	57	47,0	59	58,8	58	60,5
3	Держава	53	21,5	51	20,5	52	22,5
4	Медіа	51	45,4	50	44,6	52	41,2

Джерело: розроблено автором за даними [1, с. 6; 2, с. 39; 3; 4]

Так, за підсумками опитування, у порівнянні з 2021 роком, в 2024 році світовий рівень довіри до бізнесу та НУО зріс на 2 в. п., до держави та медіа – навпаки знизився (на 2 та 1 в. п. відповідно). Опитування 2025 року показало зворотний результат: рівень довіри до бізнесу та НУО знизився на 1 в. п., до держави та медіа – зріс на 1 та 2 в. п. відповідно, порівняно з 2024 роком.

В Україні довіра населення до НУО відновилася у 2025 році (60,5%) після її суттєвого підняття в 2024 році (58,8%) порівняно з 2021 роком (47,0%). Поряд із цим, довіра до медіа протягом аналізованого періоду навпаки поступово знижувалася (з 45,4% до 41,2%), коли

довіра до уряду зафіксована у «вузькому коридорі» низьких значень, в межах яких у 2024 році – знизилася на 1 в. п., склавши 20,5%, а в 2025 році – зросла лише на 2 в. п.. Говорячи про довіру до бізнесу, то дані щодо опитування населення за 2021 та 2024 роки відсутні. Це свідчить про традиційність загального опитування, де у фокусі уваги стоїть держава, оборона, громадськість та ін., що особливо є актуальним під час війни, коли бізнес в цілому респондентами майже не торкається. Цьому здебільшого слугує його методична неоднорідність (ФОП↔ТНК, галузеві відмінності), яка викликає залежить від самого виду діяльності компаній.

За даними Gradus [4], у 2023 році позитивне ставлення українців до підприємців складав 79,0%, а на початку 2025 року цей показник становив вже 82%. Однак, якщо говорити про середнє значення, враховуючи залежність показника від розміру бізнесу (коли малому бізнесу довіряють 30%, середньому – 23%, а великому – 10%), то відповідне проксі складає лише 21%, що говорить про готовність населення контактувати з представниками лише окремої групи компаній. Така структура є радикально відмінною від світової. Стає зрозумілим, що в період воєнного стану постає питання безпеки, де зростає мобілізаційна роль волонтерських рухів та інших громадських організацій, які також здійснюють контроль за інформаційним простором.

Відтак збільшення рівня суспільної довіри до малого бізнесу потребує переходу від «верифікованості на вимогу» до замовчування доказової комунікації, в основі якої публікуються методики тестування й порівнянь в умовах проведення незалежних аудитів/сертифікації і, отже, встановлення продуктових обмежень із виявленням ризиків споживання. У той самий час довіра населення до великого бізнесу може зрости шляхом посилення уваги на відображенні локальних суспільних ефектів і прозорих постачань. У цьому контексті держава має стабілізувати регуляторні цикли та запровадити публічні візуальні інтерфейси сервісних KPI, із включенням протоколів реальних консультацій з громадськістю, де кожна реформа на стадії проведення вимірюватиметься зрозумілими показниками. На загал, медіа-сервіс необхідно стандартизувати під фактчекінг, який дозволив би перевіряти факти подій шляхом маркування цифрового контенту інновацій, розширюючи пояснювальну журналістику із публікацією «метрик правок». Це дасть змогу НУО посилювати доказовість даних/методик і проводити спільний моніторинг комунікацій з державою та бізнесом, що знижуватиме ризики ангажованості.

Література:

1. Edelman Trust Barometer 2021. Declaring Information Bankruptcy. 2021, 59 p. URL: https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer

2. Edelman Trust Barometer 2025. Trust and the Crisis of Grievance. 2025, 78 p. URL: https://www.edelman.com/trust/2025/trust-barometer

3. Razumkov Centre. Центр Разумкова. 2025, March 26. P. 7. URL: https://razumkov.org.ua/en/author/razumkov-centre?start=24

4. Довіра до підприємців в Україні: кого підтримує суспільство під час війни. Gradus. 2025, липень. URL: https://gradus.app/uk/open-reports/dovira-do-pidpryiemtsiv-v-ukraini-kogo-pidtrymuie-suspilstvo-pid-chas-viyny/

Калюга А. Р.
студентка ОПП «Економіка», 4 курс,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
м. Київ, Україна
Науковий керівник: PhD з економіки, старший викладач Палієнко Т. П.

ЗНАЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО БРЕНДУ У РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Національний бренд є одним із найважливіших нематеріальних активів держави, що має вплив на чимало аспектів її існування, особливо у світовій спільноті. Його можна розглядати із декількох точок зору. Дане ж дослідження фокусується на національному бренді як результату акумульованого суспільного капіталу країни. Згідно із викладеним П'єром Бурдьє теоретичним матеріалом соціологічної науки, капітал в загальному має три основні форми: його економічне уявлення, культурне та суспільне. Хоч вони і відмінні, проте тісно пов'язані та мають властивість перетворюватись одне в одного [4, с. 243]. У межах такого викладу бренд може розглядатись із точки зору кількох парадигм, що перетинаються в одному понятті: культурного капіталу як індикатор престижу та унікальної пропозиції, що її бренд може надавати споживачу; економічного як нематеріальний актив, що приносить прибуток власнику; суспільного як носій довіри до продукту та інструмент посилення його легітимності в очах інших учасників ринку [3, с. 102].

Коли ж мовиться про бренд у національному контексті, аналогічна логіка застосовується у макро перспективі – через групування базових суспільних цінностей створюється ідентичність національного бренду, після цього формується його імідж, а далі через побудовану модель комунікацій національний бренд виступає як фактор донесення основних "меседжів" до відповідних суспільних мас [1, с. 248]. Таким чином, в межах суспільного капіталу національний бренд опиняється у круговому русі, де на рівні глобальному пересувається від одного соціуму, де формується, до іншого.

Аналізуючи зв'язок із експортним потенціалом країни, розвиток національного бренду може розглядатись у декілька етапів:

- 1990-ті роки

Після здобуття незалежності Україна не тримала належного фокусу на розвиток міжнародного іміджу, звертаючи більшою мірою до стабілізації внутрішніх економічних умов [6, с. 54].

- 2000 – 2010-ті роки

Протягом періоду відбулась зміна у підходах до формування бренду держави та була прийнята перша "Державна програма забезпечення позитивного міжнародного іміджу України на 2003-2006 роки" [6, с. 54]. Як оновлену версію було прийнято "Державну цільову програму формування позитивного міжнародного іміджу України на 2007-2010 роки", що містила аналіз причин наявного негативного сприйняття України у світі та мала на меті, на відміну від попередньої програми, не спростувати стереотипи про державу, а замінити їх позитивними тезами [2].

- 2010 – 2020-ті роки

У 2011 році було запропоновано проєкт Концепції Державної цільової програми "Формування позитивного міжнародного іміджу України на 2012-2014 роки", що був зупинений у зв'язку із початком Революції Гідності [6, с. 55]. Натомість у 2014 році за ініціативою Державного агентства з туризму було запущено програму "Ukraine: It's all about U", яка була сфокусована на залучення туристів-іноземців до країни та об'єднання населення різних регіонів всередині держави. У свою чергу одними з найбільших ініціатив стали проєкт "Ukraine NOW", створений у 2018 році за підтримки уряду Британії, та специфічно експортний проєкт підтримки вітчизняних виробників в міжнародній

діяльності “Trade with Ukraine” [6, с. 55]. Різниця між експортом та імпортом залишалась від’ємною і є такою згідно із останньою наявною статистикою за 2024 рік. Натомість із 2010-го до 2021-го року від’ємне сальдо покращилось із показника -2,9% ВВП до -1.1% ВВП. З 2022-го року сальдо різко погіршилось, маркуючи показник -16,8% ВВП через початок повномасштабної війни, після якого дисбаланс між експортом та імпортом посилився через скорочення експорту у зв’язку із ускладненням процесу виробництва у деяких регіонах України та логістичними проблемами, а також через збільшення кількості імпортованих товарів та послуг, виробництво яких ускладнилось у зв’язку із чинниками зовнішнього середовища [2].

Рисунок 1 демонструє взаємозалежність розвитку українського національного бренду та сальдо зовнішньої торгівлі протягом 2005-2024 років, охоплюючи періоди дії проєктів.

Рис. 1. Динаміка показників сальдо зовнішньої торгівлі України з 2005 до 2024 року
Джерело: створено автором на основі [2]

Як висновок можна помітити, що першочергова програма не здобула бажаної ефективності, проте її переглянута версія 2007-2010 років принесла результати наприкінець періоду. Із 2011 по 2014 ситуація була мінливою, проте імовірно запущена згодом ініціатива “Ukraine: It’s all about U” принесла хороші результати та була одним із факторів, що покращили показники експорту у 2015 році. У більш довготривалому періоді позитивно себе показали проєкти, створені у 2018 році – 2020 та 2021 роки позначають найнижчі показники відриву між експортом та імпортом України. З 2022 року, хоч і бренд України став більш впізнаваним, що підтверджується результатами дослідження Brand Finance (індекс м’якої сили України у 2024 році становив 43 у.о. у порівнянні із максимальним 79,5 у.о., що отримали США, та загалом зріс на 11,3 у.о. з 2020-го року [5, с. 114]), вплив повномасштабної війни як зовнішній чинник перевищив роль інших факторів. Тим не менш, робота із національним брендом держави як з економічним ресурсом покращує показники зовнішньоекономічної діяльності України та підвищує конкурентоспроможність країни на міжнародній арені.

Література:

1. Варібрусова А. С. Національний бренд як конкурентна перевага на глобальних ринках. Молодий вчений. 2018. Т. 7, № 59. С. 244–251. URL: http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/7/55.pdf (дата звернення: 10.10.2025).
2. Мінфін. Експорт та імпорт України (2005-2025). Ставки, індекси, тарифи. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/ (дата звернення: 10.10.2025).
3. Поплавська В. В. Теоретичні засади та моделі брендингу: облікові аспекти. Вісник ЖДТУ. 2019. № 1 (87). С. 101–108. URL: https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-101-108 (дата звернення: 10.10.2025).
4. Bourdieu P. The forms of capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology

of Education. New York, 1986. С. 241–258. URL: https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_9155/objava_66783/fajlovi/Bourdieu%20The%20Forms%20of%20Capital%20_1_.pdf (дата звернення: 10.10.2025).

5. Brand Finance. Global soft power index 2024. Brand Directory, 2024. 78 с. URL: https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-soft-power-index-2024-digital.pdf (дата звернення: 10.10.2025).

6. Mushtina N. V. National brand of Ukraine and its identification in the world. Science Review. 2017. Т. 7, № 7. С. 54–59. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/404838 (дата звернення: 10.10.2025).

Коваленко А. О.
Д.е.н., головний науковий співробітник,
Інститут демографії та досліджень якості життя імені Михайла Птухи НАН України,
Київ, Україна

КОМУНІКАТИВНИЙ ПРОСТІР ФОРСАЙТ-ПРОЄКТУВАННЯ ТА МАЙСТЕР-ПЛАНУВАННЯ

Невід'ємною складовою просторового розвитку господарських систем територіальних утворень є комунікативний простір учасників (стейкхолдерів) процесу форсайт-проєктування та майстер-планування, в межах якого відбувається визначення зацікавлених суб'єктів і їх груп, ідентифікація й розмежування їхніх інтересів, здійснення комунікацій та взаємодії між ними задля вироблення спільного бачення майбутнього і стратегії сталого розвитку територій і громад на основі нової якості життя.

У контексті Цілей сталого розвитку, визначених Організацією Об'єднаних Націй на період до 2030 року, та підтриманих відповідним Указом Президента України, а саме – Цілі 11 «Сталий розвиток міст і громад», створення належного комунікативного простору сприятиме досягненню її мети, для чого необхідно зосередити зусилля на реалізації політики та практики інклюзивного, життєстійкого та екологічно сталого просторового розвитку, в яких пріоритетна увага приділялася б доступу до основних послуг, недорогого житла, ефективного транспорту та зелених насаджень для всіх, а також підвищення в цілому якості життя населення та гармонізації з досягненням інших Цілей сталого розвитку.

Процедури форсайту та майстер-планування цінні тим, що виступають комунікаційним механізмом узгодження рішень між численними зацікавленими сторонами: вони допомагають балансувати інтереси, підвищують відкритість процесу прийняття рішень і формують спільне бачення розвитку для місцевих органів влади та громади. Крім того, ці підходи переносять експертні напрацювання вузькопрофільних і дослідницьких спільнот у публічну політику, залучаючи бізнес, науку, державні інститути й громадянське суспільство до спільної розробки стратегій.

В результаті таких процедур виникає нове знання про пріоритети просторового розвитку та формується єдине уявлення про поточний стан і бажану перспективу; одночасно зростають неформальні зв'язки між учасниками. Спільна робота над портфелем проєктів стимулює створення горизонтальних мереж і спеціалізованих майданчиків, де науковці, підприємці, викладачі, посадовці та фахівці різних сфер можуть систематично обмінюватися думками та розв'язувати місцеві проблеми.

Форсайти й майстер-плани також слугують інструментом підтримки постійного діалогу між владою й населенням: вони організовують процес регулярного уточнення бачення майбутнього територій, допомагають формувати узгоджені цілі й стратегії та враховувати інтереси широкого кола активних суб'єктів суспільства.

Досвід застосування форсайтних процедур показує, що вони посилюють розвиток громадянського суспільства: підвищують активність населення, сприяють формуванню громадянської культури та допомагають людям свідоміше користуватися саморегуляційними механізмами, які держава делегує суспільству.

Особливості побудови комунікаційного простору між стейкхолдерами територіальних господарських систем найяскравіше виражені в міському середовищі — саме там легше реалізувати ключові елементи комунікації й мобільності, після чого ці практики поступово переходять на сільські території. Нові виклики, що постають перед громадами та органами самоврядування в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, змушують відходити від традиційних підходів до прийняття рішень, тому місцева влада дедалі частіше використовуватиме інструменти форсайту й майстер-планування.

Поширення інформаційно-комунікаційних технологій трансформує комунікативну

практику: виникають нові форми спілкування для окремих осіб, спільнот і соціальних інститутів, а також з'являється віртуальний простір соціальних взаємодій. Значна частина суспільної активності переходить у мережеве поле, яке стає майданчиком для самоорганізації громадян, консолідації людських, організаційних і фінансових ресурсів, створення коаліцій, інформування населення та впливу на політичні інститути.

Завдяки новим мережевим інструментам розширюється комунікативний простір соціальної участі, широкої публічної інклюзивності. Ці нові якості, сприяючи спільній з територіальними органами державної влади та місцевого самоврядування діяльністю громадян з питань формування середовища життєдіяльності та повоєнного відновлення, можуть розглядатися як одні з ключових завдань застосування форсайтів і майстер-планів.

На сьогодні в Україні ініціатором проведення нечастих процедур форсайтингу та майстер-планування є, як правило, органи державної влади та місцевого самоврядування, не налагоджений горизонтальний контакт між спільнотами стейкхолдерів, наявна певна нерозвиненість експертних мереж та співтовариств, дефіцит комунікативних майданчиків і слабкість експертних груп та співтовариств.

Одним із напрямів подолання вказаних недоліків експертного середовища та формування комунікативних майданчиків форсайтингу і майстер-планування може бути формування широкої експертної мережі форсайт-центрів на базі провідних наукових установ і закладів вищої освіти України, включення вітчизняних форсайтних та експертних центрів до аналогічних ланцюжків міжнародної спільноти. Сприятиме цьому також уведення понять форсайт і майстер-план до вітчизняного правового поля разом з унормуванням і поширенням практики проведення відповідних процедур.

Кришталь С.В.
аспірант кафедри економіки, права та управління бізнесом
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник:
д.е.н. Захарченко Н. В.

ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІТ-ГАЛУЗІ ЯК ФАКТОР ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

Інноваційна стратегія розвитку підприємств ІТ-галузі є фундаментальним елементом їхнього сталого зростання та ключовим чинником формування конкурентних переваг у сучасному ринковому середовищі. В умовах глобальної цифрової трансформації, високої динаміки технологічних змін і зростаючої конкуренції саме здатність підприємства ефективно впроваджувати інновації визначає його успішність і життєздатність. Інноваційна стратегія охоплює не лише створення нових продуктів або послуг, а й упровадження нових бізнес-моделей, управлінських рішень, організаційних структур і маркетингових підходів, що дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Для ІТ-компаній вона виступає основою підвищення ефективності, оптимізації внутрішніх процесів і розширення ринкових можливостей. Розроблення й реалізація інноваційної стратегії дає змогу формувати довгострокові конкурентні переваги, сприяти підвищенню інвестиційної привабливості та забезпечувати лідерські позиції на світовому технологічному ринку.

У своїй праці Б.Г. Агазу, К.А. Керо [1] розглядають інноваційну стратегію як ключовий чинник формування довгострокових конкурентних переваг підприємств, зокрема в галузях із високим рівнем технологічної динаміки, таких як ІТ-сектор. Науковці підкреслюють, що впровадження інновацій не обмежується лише технічними або продуктовими аспектами, а охоплює стратегічне управління, організаційні зміни та розвиток корпоративної культури, орієнтованої на постійне вдосконалення. Вони зазначають, що підприємства, які системно впроваджують інноваційні підходи, демонструють вищу адаптивність до коливань ринку, здатність швидше реагувати на зміни в технологічному середовищі та формувати унікальні конкурентні пропозиції.

У дослідженні Г. Едісон, С. Ван, Р. Джабангве, П. Абрагамссон [2] проаналізовано інноваційні ініціативи у великих програмних компаніях. Автори виділяють п’ять основних типів інноваційних ініціатив: внутрішнє підприємництво, самофінансовані експерименти, внутрішні венчурні проєкти, відокремлені підпроєкти (спінофи) та краудсорсинг. Вони підкреслюють, що для успішного впровадження інновацій потрібен системний підхід, який враховує як різноманітність інноваційних механізмів, так і організаційні бар’єри, що дозволяє перетворювати інноваційні ідеї на стійкі конкурентні переваги.

У дослідженні А. Нгуєн-Дук, Д.С. Крузес, Г.К. Ханссен, Т. Снарбі, П. Абрагамссона П. [3] аналізується явище «коопетиції» (co-opetition) серед програмних компаній у відкритих програмних екосистемах. Автори визначають коопетицію як одночасну співпрацю та конкуренцію між підприємствами, що взаємодіють у межах спільних проєктів з відкритим вихідним кодом. Дослідження базується на кількісному та якісному аналізі трьох таких проєктів.

У дослідженні Х. Вути [4] аналізується вплив технологій та інновацій на конкурентоспроможність підприємств. Автори використовують дані Світового банку для оцінки зв’язку між іноземними зв’язками, технологічним трансфером та інноваційною діяльністю підприємств. Результати показують, що підприємства, які активно взаємодіють з міжнародними партнерами, демонструють вищу продуктивність завдяки доступу до нових технологій та знань. Це дослідження підкреслює Цінність інноваційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у країнах, що розвиваються.

У дослідженні А. Екома [5] аналізується вплив інновацій у сервісних системах на конкурентоспроможність підприємств. Автор виявив, що ефективне управління сервісними інноваціями, зокрема через адаптацію до локальних умов та інтеграцію з інформаційними технологіями, значно підвищує здатність компаній до конкуренції. Це дослідження підкреслює необхідність стратегічного підходу до інновацій у сервісному секторі для забезпечення стійкої конкурентоспроможності на ринках, що розвиваються.

Отже, інноваційна стратегія розвитку підприємств IT-галузі виступає ключовим фактором формування їх конкурентних переваг, забезпечуючи здатність швидко адаптуватися до технологічних змін та ринкових викликів. Вона охоплює створення нових продуктів і послуг, впровадження процесних і організаційних інновацій, а також розвиток корпоративної культури, орієнтованої на постійне вдосконалення. Ефективне управління інноваціями дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність, розширювати ринкові можливості, формувати унікальні пропозиції та забезпечувати стійку конкурентоспроможність як на національному, так і на глобальному рівні.

Література:

1. Agazu B.G., Kero C.A. Innovation strategy and firm competitiveness: a systematic literature review. Journal of Innovation and Entrepreneurship. 2024. URL: https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00381-9
2. Edison H., Wang X., Jabangwe R., Abrahamsson P. Innovation Initiatives in Large Software Companies: A Systematic Mapping Study. 2018. URL: https://arxiv.org/abs/1802.05951
3. Nguyen D.A., Cruzes D.S., Hanssen G.K., Snarby T., Abrahamsson P. Coopetition of software firms in Open source software ecosystems. 2017. URL: https://arxiv.org/abs/1711.07049
4. Vutha H.. Technology, innovation, and firm competitiveness. ADBI Working Paper. 2023. URL: https://www.econstor.eu/bitstream/10419/272896/1/1833717473.pdf
5. Ekom A. Service system innovation and firm competitiveness in an emerging market. Tandfonline Journal. 2023. URL: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2023.2220202

Кузьмін Д.В.
старший викладач кафедри соціально-гуманітарних дисциплін
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут»
м. Ніжин, Україна

Весперіс С.З.
старший викладач циклової комісії «Бакалаврат з менеджменту»
Відокремлений структурний підрозділ «Класичний фаховий коледж СумДУ»
м. Конотоп, Україна

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ЯК РЕЗУЛЬТАТ ГЛОКАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Реалії сучасного розвитку суспільства дедалі більше стикаються з викликами, які поєднують негативні наслідки як на глобальному рівні, так і на локальному рівні. Кліматичні зміни, міграційні процеси, соціальна та майнова диференціація, цифрова трансформація впливають на формування нових форм взаємодії між державою, бізнесом і громадським сектором. Актуальність цих питань зумовлює появу нових соціальних практик, моделей управління та форм організації кооперації та співпраці, які складають сутність глокалізаційних процесів у поєднанні глобальних світових тенденцій із локальними особливостями розвитку регіонів. Саме як наслідок формування подібного підходу, особливого значення набувають соціальні інновації у формі нових ідей і підходів, появі на ринку нових товарів та послуг, формування нових інституційних підходів, які спрямовані на вирішення соціальних проблем і підвищення якості життя людей.

Актуальність дослідження соціальних інновацій як результату глокалізаційних процесів полягає у необхідності розкриття становлення нових форм соціальної активності, які поєднують глобальні тенденції з локальними соціокультурними особливостями.

Концепція глокалізації (від англ. glocalization – глобалізація та локалізація) насамперед асоціюється із роботами Роланда Робертсона, який звернув увагу, що сучасні процеси глобалізації проявляються не тільки через уніфікацію світових практик, а й через одночасне збереження, відтворення та адаптацію локальних складових. Робертсон визначив глокалізацію як: «одночасність – співіснування універсальних і партикулярних тенденцій» [1, с. 27]. Послідовники його ідей (наприклад, американський соціолог Джордж Рітцер) продовжують розвивати теоретичні підходи до концепції, зазначивши, що глокалізація являє собою: «взаємопроникнення глобального та локального, що призводить до унікальних результатів у різних географічних регіонах» [2, с. 195]. Кіпрський соціолог Віктор Рудометоф детально проаналізував концепцію глокалізації, наголошуючи на її багатогранності та необхідності підходити до цього питання критично. Ним було наголошено про існування кількох дисциплінарних інтерпретацій глокалізації, які потрібно відрізняти за культурними, економічними та соціальними особливостями. На думку автора, ключовим параметром для аналізу глобалізації є механізм дифузії, адаптації глобальних ідей та зв'язок місцевих культур і соціальних структур із важелями зовнішніх впливів [3].

З наведених літературних джерел можна виокремити основні риси глокалізаційних процесів, такі як дифузія і трансформація (глобальні ідеї і продукти змінюються відповідно до особливостей місцевого середовища), гібридизація культур (поява нових форм, які розвиваються в наслідок поєднання глобальних та локальних моментів), одночасність універсального та партикурного (питання спільного та унікального для різних культур).

Термін соціальні інновації охоплює широкий спектр нововведень, спрямованих на вирішення соціальних проблем. Джеффа Малґан у своїх дослідженнях розглядає соціальні інновації, як діяльність, спрямовану на задоволення соціальних потреб шляхом створення

нових послуг моделей чи продуктів [4]. Тобто, враховуючи вищезазначене, можна визначити наявність взаємозв'язку між глокалізацією та соціальними інноваціями. Поєднання теорій глокалізації і соціальних інновацій створює нові економічні моделі та механізми функціонування і конкуренції на глобальному та місцевих рівнях. До механізму локальної адаптації глобальних соціальних практик віднесемо питання культурної адаптації, інституційної адаптації, економічної адаптації, технічної адаптації та технологічної адаптації.

Узагальнюючи, можливо стверджувати, що локальна адаптація глобальних соціальних практик є ключовим механізмом глокалізації, який у свою чергу забезпечує ефективність реалізації соціальних інновацій. Підтримка таких підходів потребує комплексних заходів, які включають питання фінансування, розвитку партнерства та освітніх технологій, що строює основу сталого розвитку.

Література:

1. Robertson, Roland. Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity. Global Modernities, edited by Mike Featherstone, Scott Lash, and Roland Robertson, SAGE Publications Ltd, 1995, pp. 25–44.
2. Ritzer, George. Rethinking Globalization: Glocalization/Grobalization and Something/Nothing. Sociological Theory, vol. 21, no. 3, 2003, pp. 193–209. https://doi.org/10.1111/1467-9558.2003.00189.x
3. Roudometof, Victor. Glocalization: A Critical Introduction. Routledge, 2016. https://doi.org/10.4324/9781315858296
4. Mulgan, Geoff. «The Theoretical Foundations of Social Innovation.» Social Innovation, edited by Alex Nicholls and Alex Murdock, Palgrave Macmillan, 2012, pp. 33–65. https://doi.org/10.1057/9780230367098_2

.

Лабунська О.В.
аспірантка кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Гребенник Н. Г.

БІЗНЕС-АКСЕЛЕРАТОРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

В умовах сучасних викликів українські підприємства малого та середнього бізнесу (МСП) опиняються в зоні підвищеного ризику. Для забезпечення стійкості економіки та прискорення відновлення важливим стає не просто надання грантів чи кредитів, а створення інструментів, що підсилюють інноваційні спроможності підприємств. У цьому контексті бізнес-акселератори виступають як каталізатор трансформації: вони сприяють не лише стартапам, а й традиційним підприємствам у підвищенні продуктивності, освоєнні нових ринків та адаптації до змін.

Бізнес-акселератор – це організаційна структура або програма, яка забезпечує інтенсивне навчання, менторство, підключення до інвестиційної мережі, доступ до ринків і технологічних ресурсів у стислий часовий горизонт. Він відрізняється від інкубатора акцентом на пришвидшення росту вже функціонуючих бізнесів, а не на запуск із «нуля».

В роботі [1, с. 112] обгрунтована організаційно-економічна модель бізнес-акселератора, яка враховує фінансову модель, систему управління і ключові показники ефективності незалежно від галузі чи регіональних особливостей.

Ключові функції бізнес-акселератора можна систематизувати так:

- менторство та розвиток управлінських компетенцій;
- надання доступу до інвестицій (венчурні фонди, бізнес-ангели, грантові програми);
- технічна підтримка, інфраструктура, лабораторії, IT-ресурси;
- зв'язки з ринками, клієнтами, корпоративними партнерами;
- оцінювання й контроль за виконанням плану (моніторинг KPI).

МСП є основною економіки України. За даними оцінки ООН вони становлять 99,98% усіх суб'єктів господарювання України, забезпечуючи приблизно 74% зайнятості населення [2, с. 86].

У звіті Національного банку України «Звіт про фінансову стабільність» за червень 2025 року підкреслено, що сегмент МСП часто виявляється вразливим через високий рівень зовнішніх ризиків, нестабільність фінансування та зростаючі витрати на залучення капіталу [3, с. 48].

Ще один важливий факт: за даними дослідження НІС (Національного інституту стратегічних досліджень), 57,2% МСП працюють виключно на внутрішньому ринку, що підвищує їхню чутливість до внутрішніх криз та змін попиту [4, с. 11].

Ці дані свідчать, що навіть невеликі удосконалення в управлінні, інноваціях або ринковому позиціюванні можуть дати суттєвий ефект для великої кількості підприємств.

Таким чином, бізнес-акселератори посідають особливе місце серед інструментів підтримки малого та середнього бізнесу, оскільки вони поєднують інвестиційні, інноваційні та організаційні механізми розвитку підприємництва. По-перше, акселераційні програми створюють умови для залучення інвестицій на етапах зростання та масштабування, що дозволяє підприємствам зменшити залежність від боргового фінансування й державних дотацій. По-друге, вони сприяють поширенню інновацій у традиційних секторах економіки: не лише стартапи, а й аграрні, виробничі чи медичні компанії отримують можливість інтегрувати сучасні технологічні рішення, зокрема цифровізацію процесів, системи «розумного виробництва» чи інтернет речей. Така інтеграція забезпечує структурну модернізацію економіки та підвищує її адаптивність.

Важливою функцією акселераторів є стимулювання розвитку регіональних інноваційних екосистем, що зменшує надмірну концентрацію бізнес-активності у великих містах і сприяє більш збалансованому просторовому розвитку. Водночас вони забезпечують

створення нових робочих місць і зростання продуктивності, що є особливо значущим в умовах обмеженого державного бюджету. Завдяки диверсифікації економічної бази та зниженню залежності підприємств від окремих галузей бізнес-акселератори знижують системні ризики та підвищують стійкість країни до зовнішніх шоків. У кризових умовах вони здатні нівелювати ефект «застою», надаючи підприємцям можливості для перебудови бізнес-моделей та освоєння нових ринкових ніш.

Міжнародний досвід підтверджує високу результативність подібних інституцій. В Україні функціонують окремі державні та громадські програми, однак вони здебільшого орієнтовані на підтримку стартапів. Для ефективної адаптації до потреб МСП доцільним є використання гнучких підходів до побудови бізнес-моделей акселераторів, їх галузева та регіональна спеціалізація, а також інтеграція з університетами, науково-дослідними установами й індустріальними партнерами. Важливою є також інтеграція в міжнародні акселераторські мережі, що відкриває доступ до глобальних ресурсів і знань.

На наш погляд, бізнес-акселератори слід розглядати як перспективний інструмент розвитку підприємництва, здатний інтегрувати державні, приватні та інноваційні ресурси. Для досягнення максимального ефекту необхідне формування системної державної політики підтримки акселерації, включно з фінансовими стимулами, податковими пільгами та нормативним забезпеченням. Важливим кроком є створення мереж акселераторів із регіональним охопленням та їх співпраця з науковими й бізнес-асоціаціями. Ефективність таких програм потребує постійного моніторингу, що має ґрунтуватися на ключових показниках результативності, зокрема кількості охоплених підприємств, динаміці зростання доходів, залучених інвестиціях та успішних виходах на нові ринки.

Таким чином, адаптовані до українських реалій бізнес-акселератори здатні виступити каталізатором модернізації економіки, сприяти стійкому розвитку МСП та забезпечити вищу економічну стабільність у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Лабунська О. Організаційно-економічна модель бізнес-акселератора як підприємницької структури. Економіка та суспільство, 2025. (74). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-32

2. Програма розвитку ООН в Україні. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ: UNDP, 2024. 86 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf (дата звернення: 24.09.2025).

3. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2025. Київ: НБУ, 2025. 48 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H1.pdf (дата звернення: 22.09.2025).

4. Яценко Л.Д. Сучасні проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень. 2024. 11 с. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.09.2025).

Мацука В.М.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та фінансів
Маріупольський державний університет,
м. Київ, Україна

МЕНЕДЖМЕНТ ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В КОНТЕКСТІ СМАРТ-УРБАНІЗАЦІЇ МІСТ

Сучасні міста перебувають на перехресті технологічної революції та соціальних трансформацій. Концепція смарт-урбанізації (smart urbanization) передбачає інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій, відкритих даних і сучасних управлінських практик для підвищення ефективності міського розвитку та якості життя населення.

Одним із ключових ресурсів, що забезпечують стійкий розвиток міст у таких умовах, є суспільний капітал – сукупність довіри, соціальних норм, мережевих взаємодій і спільних цінностей. Його відтворення є складним і багатовимірним процесом, який потребує системного підходу та менеджменту, що інтегрує технологічні, соціальні та інституційні чинники [1].

Суспільний капітал – це соціальний ресурс, який визначає здатність громади до кооперації, обміну інформацією та взаємної підтримки. У міському контексті суспільний капітал проявляється через участь громадян у прийнятті рішень, розвиток партнерських ініціатив, культурні та освітні програми, волонтерство та співпрацю між владою і населенням. Смарт-урбанізація поєднує технологічні, соціальні та екологічні аспекти. Вона передбачає використання: цифрових платформ для управління міськими процесами; електронного врядування та участі громадян; аналітичних систем для прогнозування потреб міста; інноваційних інфраструктурних рішень (smart mobility, smart energy, smart environment) [4;5].

Менеджмент суспільного капіталу передбачає: аналітичну функцію – виявлення ресурсів суспільного капіталу, оцінка рівня довіри та соціальної активності; організаційну функцію – створення платформ та інструментів для кооперації влади, бізнесу та громадян; мотиваційну функцію – заохочення участі громадян через механізми електронної демократії, громадські бюджети та соціальні ініціативи; комунікативну функцію – розвиток каналів зворотного зв'язку та поширення інформації про міські програми [3].

В Україні приклади успішного застосування таких принципів можна знайти в Києві (електронні петиції, open data), Львові (Smart City платформи, громадські хаби), Вінниці (система електронного врядування). Однак рівень суспільного капіталу залишається неоднорідним: низька довіра до органів влади та недостатня залученість громадян створюють ризики для сталого розвитку [6].

Пропонується комплексна модель, яка включає чотири взаємопов'язані блоки: інституційний блок (місцеві органи влади, громадські організації, освітні та культурні інституції); цифровий блок (інформаційні платформи, відкриті дані, електронне врядування); соціально-комунікаційний блок (рівень довіри, соціальні мережі, волонтерство, спільні ініціативи); інноваційний блок (хаби стартапів, креативні індустрії, освітні проєкти).

Ця модель передбачає цикл відтворення суспільного капіталу: аналітика → організація → мотивація → комунікація → оцінка ефективності. Ключові індикатори: рівень участі громадян; рівень довіри до місцевих інститутів; кількість спільних проектів; доступність цифрових сервісів [2].

Практичні рекомендації для українських міст

1. Інтегрувати цифрові сервіси з соціальними ініціативами, створюючи платформи для спільного вирішення проблем.
2. Розвивати громадські хаби та освітні простори, що формують соціальні зв'язки та

навички цифрової взаємодії.

3. Впроваджувати механізми електронної демократії, які стимулюють участь громадян у прийнятті рішень.

4. Регулярно оцінювати рівень суспільного капіталу через опитування, аналіз участі у проектах і цифровій активності.

5. Стимулювати партнерства влади, бізнесу та громадян для реалізації інноваційних проектів у міській інфраструктурі.

Ці заходи дозволяють поєднати технологічний прогрес та соціальну згуртованість, що є ключовою умовою успішного розвитку смарт-міст.

Менеджмент відтворення суспільного капіталу є стратегічним чинником смарт-урбанізації. Ефективне управління забезпечує інтеграцію технологій, людського потенціалу та соціальної довіри. Для українських міст актуальним є перехід від технократичної моделі Smart City до соціально орієнтованої Smart Community, де центральною цінністю є активний, освічений та згуртований громадянин. Пропонована модель менеджменту дозволяє систематизувати управлінські підходи та інтегрувати соціальні й технологічні ресурси міста для сталого розвитку.

Література:

1. Мацука В.М. Інвестування у сталий розвиток. Актуальні проблеми міжнародних відносин: Збірник наукових праць. Випуск 159 (спецвипуск). Ч.1 К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут міжнародних відносин. 2024. С.44-46

2. Смарт інфраструктура для післявоєнного відновлення та розвитку громад і територій. 2023. URL: https://auc.org.ua/novyna/smart-infrastruktura-dlya-pislyavoyennogo-vidnovlennya-ta-rozvytku-gromad-i-terytoriy (дата звернення: 10.10.2025).

3. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. Діджиталізація управління проєктами і вплив на світову економіку та інвестиції. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. URL: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032 (дата звернення: 10.10.2025).

4. Bourdieu P. The Forms of Capital. Paris: Les Editions de Minuit. 1986.

5. European Commission. Smart Cities Marketplace. Strategic Research and Innovation Agenda. 2021.

6. Open Data Portal Kyiv / Львів / Вінниця – офіційні дані про smart city-проекти. URL: https://data.gov.ua/ (дата звернення: 10.10.2025).

Мельниченко О.В.
«Економіка та міжнародні економічні відносини», аспірант
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Науковий керівник
д.е.н., проф., професор кафедри міжнародної економіки Цимбал Л.І.

ФАКТОРИ РОЗВИТКУ SMART-ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

В епоху розвитку цифрової держави актуальним є питання розвиток smart-економіки. Її впровадження робить державу більш резильєнтною до зовнішніх шоків. Становлення smart-економіки сприяє підвищенню рівня життя населення, оскільки забезпечує ефективніше використання ресурсів та розвиток інформаційних технологій, покращення якості послуг та створення нових можливостей для зайнятості й самореалізації.

Варто зазначити, що розумна економіка має три складові, це конкурентноспроможна екосистема, підвищення рівня добробуту населення та створює систему економічних транзакцій. Науковці визначають три напрями розвитку розумної економіки це космічна, інформаційна та мережева економіка [1].

Smart-економіка – це нова модель економіки, яка виникла в результаті розвитку інформаційних технологій та активному поширенню інформації і базується на інтелектуальному управлінні ресурсами, високому рівні автоматизації, цифровізації процесів, впровадженні інновацій та орієнтації на сталий розвиток. Вона передбачає ефективну взаємодію між державою, бізнесом і громадянами через цифрові платформи, сприяє підвищенню продуктивності, прозорості та якості життя населення, а також інтегрує принципи зеленої економіки, Industry 4.0.

Перевагами smart-економіки є можливість вирішити соціальні та економічні проблеми держави, забезпечувати ефективність у розвитку соціально-економічної системи та сформувати інклюзивні умови для її розвитку, а також диджиталізація, яка впливає на покращення управлінських рішень [2].

В умовах зовнішніх загроз, що відчуває на собі українська економіка їй потрібні нові моделі, які допоможуть стабілізувати економіку та розвивати її. Адже, після пандемії COVID-19 та з початком повномасштабного вторгнення у 2022 році економіка України зазнала значних збитків. В цьому випадку smartекономіка допоможе у повоєнній відбудові країни та зробить її більш гнучкою до глобальних викликів. Ключовими факторами розвитку розумної економіки в Україні є цифровізація, яка має позитивно впливати на взаємодію державного управління та бізнесу. В цьому напрямку українська влада зробила певні кроки, створивши застосунок «Дія», далі уряд має розвивати систему Government tegnologies, щоб пришвидшити бюрократичні процедури для юридичних та фізичних осіб, забезпечити прозорість державних послуг, зменшити корупційні ризики, а також створити зручну, доступну та ефективну цифрову екосистему для громадян та підприємців. Також, держава потребує розвитку технопарків, ІТ-кластерів та стартап-середовища, які сприятимуть комерціалізації інновацій, залученню інвестицій, створенню нових робочих місць і формуванню конкурентноспроможної національної економіки на основі знань та цифрових технологій [2].

Одним із основних факторів розвитку smart-економіки в Україні є людський капітал, це означає, що держава має інвестувати кошти в ІТ-освіту та підвищувати цифрову грамотність населення, формуючи конкурентоспроможну робочу силу, здатну адаптуватися до викликів цифрової епохи. Це також передбачає оновлення освітніх програм до потреб ринку, підтримку програм перекваліфікації для дорослого населення та стимулювання молоді до участі в інноваційних проєктах і стартапах.

Необхідна також міжнародна інтеграція українських ІТ-проєктів, що дозволить залучати

зовнішні інвестиції, обмінюватися передовими технологіями та практиками, розширювати ринки збуту, а також зміцнювати позиції України на глобальній цифровій арені. Така інтеграція сприятиме формуванню партнерських відносин із провідними міжнародними компаніями, участі у спільних дослідницько-інноваційних ініціативах і підвищенню конкурентоспроможності національного ІТ-сектора.

Розбудова цифрової інфраструктури також є важливим фактором для розвитку smart-економіки, оскільки вона забезпечує техніку основу для впровадження інноваційних рішень, автоматизації процесів та ефективної взаємодії між усіма учасниками економічної системи. Це передбачає розширення доступу до високошвидкісного інтернету, впровадження 5G, розвиток центрів обробки даних, підвищення рівня кібербезпеки та створення умов для надання цифрових послуг у кожному регіоні країни, включно з віддаленими і сільськими територіями [3].

Необхідна також державна підтримка для розвитку стратегій цифрової трансформації, податкова підтримка технологічного бізнесу та розвиток «Дія.City», що сприятиме формуванню сприятливого бізнес-клімату, залученню інвестицій у ІТ-сектор, стимулюванню інноваційної діяльності та створенню високотехнологічних робочих місць. Крім того, важливо забезпечити стабільне нормативно-правове середовище, яке захищатиме інтереси як держави, так і приватного сектору, що дозволить Україні ефективно конкурувати на глобальному цифровому ринку.

Нерівномірний доступ до цифрових технологій у регіонах, міграція робочої сили, недостатній рівень інвестицій у науку та загроза кібербезпеці, становлять загрози для розвитку smart-економіки в Україні. Тож, вона потребує комплексної державної політики, залученню великого бізнесу та освітніх інституцій для її поширення. Успішна реалізація smart-економіки сприятиме підвищенню конкурентоспроможності економіки, покращенню якості життя населення та інтеграції України у глобальну цифрову систему.

Література:

1. Метеленко Н. Г., Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Сіліна І. В. Становлення і розвиток smart-економіки та її модифікацій в умовах цифрового розвитку // У: Сучасні трансформації економіки: виклики, можливості, перспективи : монографія. — Київ: Інститут цифровізації освіти НАПН України, 2023. — С. 79–95. URL: https://www.eo.kiev.ua/resources/zmist/mono_2023_14/article_79_95.pdf

2) Перегуда Ю. А., Чалюк Ю. О. Резильєнтна smart-економіка як база відновлення соціально-економічної системи України // Економіка та держава. — 2025. — № 7 (75). — С. 1–7. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-1

3) Bulkot O. «Formation of Ukraine's Smart Economy in the Context of Global Challenges»// Futurity Economics & Law. — 2021. — Vol. 1, No. 1. — С. 11–17. DOI: https://doi.org/10.57125/FEL.2021.03.25.2

Мітіна Т. В.
аспірантка кафедри економіки та маркетингу
Харківський національний університет
міського господарства імені О.М.Бекетова
м. Харків, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Базецька Г.І.

КОГНІТИВНО-ЕМОЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РАЦІОНАЛЬНОСТІ ЯК НЕЙРОЕКОНОМІЧНА ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У КРИЗОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

У сучасній науковій парадигмі дослідження економічної поведінки людини дедалі більше зміщується від класичних моделей раціональності до міждисциплінарних концепцій, які враховують психологічні, емоційні та нейрофізіологічні чинники. Нейроекономіка, як синтез економічної теорії, когнітивної психології та нейронаук, формує нову модель раціональності, у якій процес прийняття рішень розглядається не як логічна оптимізація вигод, а як результат взаємодії емоційних реакцій, когнітивних оцінок та соціального контексту. Особливої актуальності такі підходи набувають в умовах кризової економіки, коли невизначеність і стресові чинники радикально змінюють економічну поведінку індивідів і груп.

Вплив емоцій на економічну поведінку проявляється у зміщенні оцінки ризику, довгострокового планування та готовності до співпраці. Як зазначає Гудзь М. [1], у періоди війни або соціальної нестабільності емоційна напруга стає головним модифікатором раціональності: страх, тривога чи гнів можуть як підсилювати прагнення до самозбереження, так і стимулювати ірраціональні економічні рішення. Емоційний фон визначає схильність до ризику, вибір між короткостроковими й довгостроковими вигодами, рівень довіри до економічних інституцій. Це підтверджує, що емоції не є зовнішнім чинником, а становлять центральну частину нейроекономічної системи, яка формує поведінкові моделі в кризових умовах.

Психологічний аспект прийняття управлінських рішень у кризовій економіці має свої закономірності. Васильченко О. [2] підкреслює, що в умовах високої соціальної та економічної напруги суб'єкти управління часто спираються на евристичні механізми, зменшуючи глибину аналізу ситуації та обираючи рішення на основі інтуїтивного досвіду. Кризова ситуація активує емоційно-когнітивний конфлікт, у якому логічна оцінка і афективна реакція вступають у суперечність. Внаслідок цього відбувається когнітивне звуження – управлінці орієнтуються на короткострокові результати, нехтуючи стратегічною стабільністю. Такі висновки підтверджують потребу інтеграції психологічного та економічного аналізу при розгляді кризових рішень.

Когнітивна складова раціональності проявляється через механізми евристик і когнітивних упереджень, що змінюють сприйняття ризику, контролю та ефективності. Котовська І. [3] доводить, що когнітивні пастки керівників, зокрема ефект упевненості, ілюзія контролю або упередження підтвердження, істотно впливають на стиль лідерства і якість управлінських рішень. У кризових умовах такі упередження посилюються, оскільки під тиском невизначеності мозок прагне скоротити когнітивні витрати. Відтак, економічна раціональність стає компромісом між логічною аналітикою і психофізіологічними обмеженнями людини. Когнітивні помилки формують поведінкові патерни, які пояснюють відхилення від традиційних моделей максимізації корисності.

Поведінковий аспект нейроекономічної раціональності знаходить своє відображення у сфері споживчої поведінки. Кірбай Т., Томчук-Пономаренко Н. та Каплін С. [4] показують, що в умовах економічних криз домогосподарства змінюють структуру витрат під впливом

емоційних реакцій і поведінкових ілюзій. Замість оптимізації витрат спостерігається компенсаційна поведінка: збільшення короткострокових покупок для зниження тривоги або утримання від фінансових дій через невизначеність. Така поведінка підтверджує гіпотезу, що емоційна регуляція є не побічним ефектом, а механізмом адаптації економічної діяльності до стресового середовища. Отже, нейроекономічний аналіз поведінкових реакцій дозволяє пояснити нестандартні патерни споживання та інвестування в кризові періоди.

На рівні управління організаціями формується новий напрям – нейроменеджмент, який інтегрує результати нейроекономічних досліджень у практику стратегічного управління. Баранов В. [5] визначає нейроменеджмент як інноваційну систему прийняття рішень, що враховує емоційно-когнітивну природу поведінки персоналу, лідерів і споживачів. Використання нейроменеджменту дозволяє підвищити ефективність управління за рахунок глибшого розуміння емоційних реакцій, емпатії та довіри як нематеріальних активів. У кризовій економіці такі підходи стають важливою умовою стабілізації організаційного клімату та підтримання мотивації персоналу, що безпосередньо впливає на економічну стійкість підприємств.

Як наголошує Базецька Г. [6], саме поєднання емоційних імпульсів і когнітивних інтерпретацій створює динамічну систему економічної поведінки, у якій межа між раціональністю та ірраціональністю є відносною. У кризовій економіці така поведінка набуває адаптивного характеру: суб'єкти переходять до стратегій мінімізації втрат, відмови від ризикових дій або пошуку нових форм співпраці. Отже, когнітивно-емоційні механізми раціональності стають основою економічної стабільності, а їх нейроекономічне дослідження відкриває перспективи для формування нової теорії прийняття рішень у контексті кризового розвитку.

Таким чином, нейроекономічний підхід до аналізу раціональності поєднує мікроекономічні, психологічні та нейрофізіологічні аспекти прийняття рішень, забезпечуючи системне розуміння поведінки людини в економічних кризах. Інтеграція когнітивно-емоційних механізмів у моделі економічного аналізу формує інноваційний напрям розвитку економічної науки, який дозволяє більш глибоко зрозуміти природу адаптивності, раціональності та людського чинника у складних соціально-економічних процесах.

Література

1. Гудзь М. Поведінкова економіка в умовах війни: вплив емоцій на економічні рішення громадян. Економіка та суспільство. 2023. № 50. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27

2. Васильченко О. Психологічні особливості ухвалення управлінських рішень в умовах соціальної та економічної кризи. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2024. № 2 (32). С. 7 – 15. DOI: https://doi.org/10.31108/2.2024.2.32.1

3. Котовська І. Вплив евристики на стиль лідерства: дослідження когнітивних пасток керівників. Review of transport economics and management. 2025, Iss. 13(29). С. 115 – 121. DOI: https://doi.org/10.15802/rtem2025/328497

4. Кірбай Т. В., Томчук-Пономаренко Н. В., Каплін С. М. Вплив поведінкової економіки на управління споживчими витратами в кризових умовах. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.16985056

5. Баранов В. В. Нейроменеджмент як сучасний напрям розвитку управління. Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць. Вип. 3-4 / голов. ред. М. С. Письменна. Кропивницький: ЛА НАУ, 2021. С. 91 – 97. DOI: 10.33251/2707-8620-2021-3-4-91-97

6. Базецька Г. І. Економічна поведінка в умовах невизначеності. Економічна теорія та право. 2021. № 4 (47). С. 53 – 68. DOI: https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-47-4-53

Морєва А. О.
студентка
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: викладач Мельник Є. Б.

ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Трудовий потенціал підприємства є базовим ресурсом формування підприємницького потенціалу, оскільки саме людський капітал генерує знання, інноваційні ідеї та виконує управлінські функції, що забезпечують адаптацію до зовнішніх шоків і довгострокове зростання.

Наразі активність на ринку праці залишається нижчою за довоєнний рівень. За даними дослідницької агенції «Info Sapiens», у вересні 2025 року рівень безробіття в Україні склав 11,4%, зберігаючи тенденцію до зниження. Люди активніше шукають роботу, ніж у 2024 році, але обсяг нових резюме становить 80–90% від середнього рівня 2021 року. Кількість вакансій зростає, інколи перевищуючи довоєнні показники, що свідчить про мобілізацію ринку праці та наявність ресурсів для підприємств [1].

Проте дефіцит кадрів залишається однією з головних проблем. Згідно з опитуванням, проведеним у травні 2025 року e-commerce майданчиком «OLX Робота» спільно з Європейською Бізнес Асоціацією, серед понад 25 тис. респондентів, 60% роботодавців відзначили кадрову кризу через мобілізацію, міграцію та нестачу кваліфікованих працівників, а 40% прогнозували подальше погіршення ситуації [2].

У таких умовах важливою є ефективна мотиваційна політика підприємства. Матеріальні стимули залишаються необхідними, проте саме нематеріальні — комфортні умови праці, гнучкі формати зайнятості, системи визнання, можливості навчання та професійного розвитку — забезпечують довготривалу залученість персоналу, сприяють підвищенню продуктивності та зміцненню трудового потенціалу.

Практика українських підприємств демонструє ефективність нематеріальної мотивації та гнучких форматів роботи. Так, телекомунікаційна компанія «Київстар» пропонує гібридну та віддалену роботу, сучасні офісні простори, програми розвитку лідерів і психоемоційну підтримку, що забезпечило компанії місце серед найкращих роботодавців за версією Forbes Україна та Work.ua. Міжнародна консалтингова компанія «Lextensio» адаптує навчання співробітників через онлайн- та офлайн-заходи, демонструючи гнучкість мотиваційних підходів. Мережі супермаркетів «Наш Край» і «SPAR» заохочують працівників святами, корпоративними поїздками та нагородженням кращих, підвищуючи лояльність і залученість персоналу [3].

Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, розвиток управлінських навичок, навчання та адаптація є ключовими для перетворення трудового потенціалу у підприємницькі можливості. Практичні кроки для менеджменту включають опитування працівників, персоналізацію винагород, розвиток лідерських навичок середньої ланки, гнучкі формати роботи та трансформацію офісного простору.

Таким чином, розвиток трудового потенціалу є стратегічним інструментом формування підприємницького потенціалу. Інвестиції в умови праці, нематеріальні стимули, навчання та менеджмент підвищують продуктивність і створюють основу для інноваційної діяльності. На сучасному українському ринку праці цілеспрямовані програми розвитку людського капіталу стають необхідністю для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств.

Література

1. Трекер економіки України під час війни. URL: https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/ (дата звернення: 08.10.2025)
2. Кадрова криза, зарплати, нові підходи — дослідження ринку праці 2025. URL: https://surl.li/vjjlau (дата звернення: 08.10.2025)
3. Як нематеріальна мотивація підвищує ефективність працівників. URL: https://surl.lt/gydjkq (дата звернення: 08.10.2025).

Музиченко В. В.
аспірантка кафедри економіки та маркетингу
Харківський національний університет
міського господарства імені О.М.Бекетова
м. Харків, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Базецька Г.І.

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТЕРИТОРІЙ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ

У сучасних умовах соціально-економічних трансформацій питання фінансової стійкості територій набуває особливої актуальності, оскільки визначає спроможність місцевих систем ефективно реагувати на виклики та забезпечувати сталий розвиток. Фінансова стійкість виступає інтегральною характеристикою здатності територій підтримувати економічну рівновагу, забезпечувати стабільність бюджетної системи, інвестиційну привабливість та соціальну збалансованість. Вона формується під впливом багатьох зовнішніх і внутрішніх чинників, серед яких вирішальне значення має ефективність стратегічного управління.

Як зазначає Кашульський О. М. [1], сучасне стратегічне управління фінансовими процесами потребує інституційної переорієнтації – від адміністративного контролю до системного розвитку, який поєднує управлінські, економічні та соціальні механізми. Такий підхід дозволяє формувати інноваційні фінансові стратегії, засновані на принципах гнучкості, прозорості та результативності. Інституційна інтеграція різних рівнів управління сприяє гармонізації цілей державної, регіональної та місцевої політики, що є передумовою фінансової стабільності.

У сучасних умовах глобальної нестабільності фінансова стійкість територій тісно пов'язана з умінням стратегічно реагувати на зміни зовнішнього середовища. На думку Швиданенка Г., Пономаренка О. та Швиданенка В. [2], стратегічне управління має передбачати сценарне планування, системний ризик-менеджмент і механізми гнучкої адаптації. Це дає змогу поєднати короткострокові стабілізаційні заходи з довгостроковими цілями розвитку. Формування стратегій, які передбачають оптимальне використання фінансових ресурсів, створення антикризових резервів і стимулювання інвестицій, є запорукою підтримання фінансової рівноваги в умовах воєнних та економічних викликів.

На локальному рівні ефективність управління фінансовою стійкістю безпосередньо залежить від якості стратегічного планування. Як підкреслює Хохулях О. О. [3], удосконалення інструментарію планування сталого розвитку територіальних громад вимагає переходу до аналітичних моделей управління, що ґрунтуються на прогнозуванні ресурсного потенціалу, оцінюванні ризиків та використанні цифрових технологій. Такий підхід дозволяє інтегрувати фінансову політику з екологічними та соціальними пріоритетами розвитку територій, підвищуючи їхню здатність до відновлення після кризових коливань.

Зміцнення фінансової стійкості можливе лише за умови налагодження взаємодії між державними, муніципальними та приватними структурами. Як зауважують Шевченко О. та Ліснєвська Ю. [4], удосконалення системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку передбачає формування партнерської моделі співуправління, заснованої на децентралізації, прозорості та залученні громадськості до прийняття фінансових рішень. Розвиток таких механізмів дозволяє громадам не лише підвищити ефективність використання власних ресурсів, а й сформувати довіру до управлінських інститутів, що є основою суспільного капіталу.

Інноваційність стратегічного управління полягає у переході від реактивного до випереджального моделювання фінансових процесів. Як відзначає Мануйлов О. В. [5],

розробка стратегій сталого розвитку в умовах невизначеності вимагає впровадження адаптивних управлінських рішень, здатних перетворювати ризики на можливості. Йдеться про розвиток партнерств між державними й приватними структурами, диверсифікацію джерел фінансування, стимулювання інноваційної діяльності. Впровадження таких стратегій дозволяє забезпечити збалансоване поєднання економічних і соціальних цілей, створюючи умови для підвищення фінансової автономії територій.

Отже, інноваційні стратегії управління фінансовою стійкістю є фундаментом для забезпечення збалансованого розвитку територій. Вони поєднують інституційні принципи стратегічного управління, сучасні фінансові інструменти та інноваційні підходи до прийняття рішень. Успішна реалізація таких стратегій передбачає створення адаптивних систем управління, орієнтованих на довгострокову стійкість, інвестиційну активність та соціальну стабільність. Формування комплексної моделі фінансової стійкості, заснованої на інноваційних підходах, є передумовою підвищення конкурентоспроможності територій і забезпечення їхнього сталого розвитку у мінливому глобальному середовищі.

Література

1. Кашульський О. М. Інституційні та концептуальні основи сучасного стратегічного управління. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 12. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.16750869

2. Швиданенко Г., Пономаренко О., Швиданенко В. Концептуальні засади формування і вдосконалення фінансової стратегії та політики суб'єкта господарювання в умовах глобальної нестабільності. Економіка та суспільство. 2024. № 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-22

3. Хохулях О. О. Удосконалення інструментарію стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. Економіка і регіон. 2023. № 4 (87). С. 110 – 118. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87).2789

4. Шевченко О., Ліснєвська Ю. Удосконалення системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Публічне управління та адміністрування. 2022. № 2 (3). С. 36 – 40. DOI: https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-7

5. Мануйлов О. В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9, № 2. С. 60 – 64. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-10

Опалько В.В.
к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

Овчаренко П. А.
аспірант 2 курсу спеціальності Економіка
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПЛАТФОРМ НА АКУМУЛЯЦІЮ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ

Актуальність теми зумовлена зростаючою роллю цифрових інвестиційних платформ у забезпеченні доступу до фінансових ресурсів та диверсифікації джерел інвестування в умовах глобальної економічної турбулентності. Геополітичні конфлікти, пандемія та інфляційні шоки актуалізують потребу у відтворенні суспільного капіталу (людського, фінансового, інфраструктурного), що потребує впровадження інноваційних інвестиційних механізмів. Використання цифрових платформ створює можливості для підвищення прозорості, мобілізації ресурсів та посилення економічної безпеки.

Традиційні інвестиційні канали повільні та ризикові. Цифрові платформи (краудфандинг, FinTech-додатки, токенізація активів) створюють нові можливості, але вимагають оцінки їхньої стійкості до зовнішніх шоків.

Цифрові інвестиційні платформи розглядаються як інноваційний фінансовий механізм, що поєднує технологічні можливості цифровізації з потребами ринку капіталу. Вони забезпечують демократизацію інвестиційної діяльності, надаючи широким верствам населення доступ до фінансових інструментів, які раніше були обмежені для інституційних інвесторів.

Ключовою особливістю таких платформ є можливість прямого фінансування проєктів без участі традиційних фінансових посередників, що підвищує ефективність розподілу ресурсів та знижує трансакційні витрати [1]. Це створює нові умови для розвитку підприємництва, підтримки інноваційних ініціатив та акумуляції суспільного капіталу.

Таким чином, цифрові інвестиційні платформи виступають не лише інструментом залучення фінансових ресурсів, а й фактором трансформації фінансових ринків, сприяючи підвищенню їх прозорості, інклюзивності та стійкості до глобальних ризиків.

Цифрові інвестиційні платформи є каталізатором акумуляції та ефективного перерозподілу суспільного капіталу, функціонуючи як інноваційні фінансові посередники. Їхня роль виходить за межі простого залучення коштів, створюючи багатосторонній вплив на ключові складові суспільного капіталу: фінансовий, людський та структурний.

Разом із потенційними можливостями цифрових інвестиційних платформ важливо враховувати наявні ризики та виклики їх функціонування, що зумовлює необхідність аналізу механізмів мінімізації економічної та геополітичної нестабільності (табл. 1).

Таблиця 1. Ризики та механізми мінімізації нестабільності у цифрових інвестиційних платформах

Напрям	Сутність, зміст	Приклади	Потенційний ефект
Кіберризики	Загрози злому та крадіжки активів, що зростають у цифровому середовищі	Хакерські атаки на біржі Mt. Gox (2014), Poly Network (2021)	Втрата інвестицій, підрив довіри до цифрових платформ

Спекулятивні «бульбашки»	Перегрів ринку через надмірний приплив капіталу без реальної економічної основи	«Криптобум» 2017 року, різке падіння вартості токенів NFT у 2022 році	Фінансові втрати інвесторів, нестабільність ринку
Регуляторна невизначеність	Нестабільність правового поля та відсутність єдиних стандартів регулювання цифрових фінансових інструментів	Випадки заборони ICO у Китаї (2017), посилення регулювання криптобірж у США та ЄС	Зростання правових ризиків, обмеження інвестиційних можливостей
Мінімізація економічних ризиків	Використання блокчейну та Big Data для прозорості інвестиційних транзакцій, зниження інформаційної асиметрії та запобігання шахрайству	Платформи Kickstarter, Seedrs застосовують механізми публічної звітності та аналітики даних	Раціональніше використання коштів, зниження ризику неефективних інвестицій
Протидія геополітичним ризикам	Децентралізовані фінансові системи (DeFi) забезпечують мобільність та ліквідність капіталу, менш залежні від рішень урядів	Uniswap, Aave – децентралізовані протоколи, що працюють під час санкцій/валютних обмежень	Забезпечення доступу до капіталу та збереження активів в умовах політичної нестабільності
Регуляторні «пісочниці» (інструмент мінімізації ризиків)	Тестові середовища, де компанії можуть апробувати інноваційні фінансові продукти під контролем регулятора	FCA Sandbox (Велика Британія), MAS Sandbox (Сінгапур), пілотні проєкти НБУ в Україні	Сприяння регуляторній стабільності та безпечному масштабуванню інновацій

Джерело: сформовано авторами на основі [1-3]

Аналіз ризиків та механізмів мінімізації нестабільності демонструє, що цифрові інвестиційні платформи здатні ефективно акумулювати суспільний капітал за умови застосування технологій підвищення прозорості, децентралізації та регуляторних інструментів, таких як «регуляторні пісочниці».

Механізми акумуляції суспільного капіталу через цифрові інвестиційні платформи ґрунтуються на використанні інноваційних фінансових технологій, що забезпечують мобілізацію ресурсів від широкого кола інвесторів. Такі платформи сприяють інтеграції фінансового, людського та інфраструктурного капіталу шляхом прямого фінансування проєктів соціально-економічного розвитку. Їх застосування дозволяє знизити бар'єри доступу до інвестицій, підвищити прозорість процесів та стимулювати інклюзивність фінансової системи.

Отже, цифрові інвестиційні платформи є критичним інноваційним елементом для швидкого та ефективного відтворення суспільного капіталу, особливо в умовах підвищених ризиків.

Література

1. Zetzsche, D. A., Buckley, R. P., & Arner, D. W. Decentralized finance. Journal of Financial Regulation. № 6 (2). 2020.172-203.

2. FINANCIAL STABILITY REVIEW. Spring 2022. 99 p. URL : https://surl.li/clrgjq (дата звернення 06.10.2025).

3. Crypto Hacks Timeline. Sep 11, 2025. URL : https://surl.lt/akzeph (дата звернення 06.10.2025).

Сазонов К. О.
аспірант кафедри статистики та ММВЕ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Ольвінська Ю. О.

ІНСТРУМЕНТИ ПОДАТКОВОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Активне запровадження інновацій у виробничу діяльність сприяє збільшенню темпів відтворення суспільного капіталу та утворенню макроекономічного ефекту масштабу. Комплексна державна політика забезпечення сталого економіко–технологічного зростання проводиться з метою:

– Підвищення рівнів технологічності та інтелектуалізації виробничих процесів у переробній промисловості;

– Вдосконалення засобів управління інноваційною діяльністю, розвитку наукомістких галузей індустрії;

– Організації інноваційних екосистем, підтримки ключових напрямів технологічного зростання (ІКТ, АПК, енергетика, транспорт, ВПК, обчислювальне машинобудування, фармацевтика тощо) [1].

Основний перелік фіскальних інструментів підтримки інноваційної діяльності в Україні затверджено в законах та постановах виконавчої влади [2], [3]. До них належать пільгові ставки податку на прибуток від реалізації інноваційної продукції та доходів від НДДКР, нульовий ПДВ та митні збори на імпорт основних засобів, інструментів та сировини для інноваційного виробництва, звільнення від сплати ЄСВ для ФОПів, що займаються соціально значущими розробками.

Важливим аспектом сталого технологічного розвитку є інституалізація інновацій, бо централізований збір актуальної інформації про стан ринку дозволяє гарантувати адресність, економічну доцільність та диференційований підхід у зменшенні податкового навантаження на новаторську діяльність [4, с. 2 –3]. В Україні передовим середовищем розвитку інноваційного бізнесу є Дія City, компанії–учасники якого отримують зниження податку на прибуток вдвічі (з 18% до 9%) та 5% ставки ПДФО для працівників інноваційного бізнесу, виконавців технологічних контрактів, авторів запатентованих винаходів.

Важливо розглянути іноземний досвід фіскальної підтримки технологічної трансформації економіки. Так, фіскальна реформа 1991 року у Швеції призвела до вирівнювання ефективної ставки оподаткування серед підприємств різних типів власності. Упровадження передових фінансових та організаційних інструментів дозволило знизити сумарне податкове навантаження для виробничого сектору від 120% у 1980–х до 20% у 2021. Шведському уряду вдалося обійти традиційне гальмо розвитку технологічного виробництва –надвисокі податки на доходи для індивідуальних власників бізнесу – через заохочення до створення акціонерних компаній. Підприємства реального сектору стали проходити у податковій звітності як фінансові холдинги, для яких застосовується значно нижча ставка податку. Це не лише пришвидшило сталий розвиток економіки, але й змусило шведський бізнес збільшити концентрацію капіталу та використовувати більш ефективні форми організації виробничого процесу [5 , с. 146 – 150]. З 28 серпня цього року втратив чинність Господарський кодекс, що дозволило уряду розпочати масштабну програму переформатування державної власності [6]. Акціонування державних підприємств повинно збільшити ефективність управління та інвестиційну привабливість, а шведський досвід показує, що більш досконала фінансова організація виробничої діяльності допоможе досягти цілей сталого економіко–технологічного зростання.

До впровадження в Україні слід також розглянути такі інструменти, як податковий кредит

та фіскальні канікули. Так, від початку пандемії німецькі інноваційні компанії мають право зменшити базу оподаткування на 4 млн. євро на рік, а польські технологічні стартапи отримали можливість спрямувати кошти, зекономлені на сплаті податків на реалізацію інноваційної продукції, на збільшення оплати праці науково-дослідницьких кадрів. США, як лідери інноваційного ринку, гарантують податковий кредит виробникам наукомісткої продукції у розмірі 20% від витрат на дослідження й розробки [7]. А країни Латинської Америки компенсують технологічне відставання міжнародною кооперацією: Колумбія та Чилі зменшують обсяг оподаткованих доходів від НДДКР, проведених у партнерстві з іноземними інвесторами та експертами [4 , с. 3–4].

Виробники у галузі ІКТ часто отримують відстрочку у сплаті певних податків. Так, в Китаї та Естонії ІТ–фірми звільняються від податку на прибуток на 2 роки від дати виходу продукції на ринок. Натомість в Україні інноваційно активні ФОПи звільняються від сплати ЄСВ та військового збору лише на 1 місяць кожного року.

Отже, для подолання системних перешкод на шляху до сталого зростання господарського комплексу України треба розширювати існуючі програми пільгового оподаткування та проводити імплементацію передових закордонних рішень.

Література

1. Цілі сталого розвитку. Промисловість, інновації та інфраструктура. URL: https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/9/
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. №40–IV. Урядовий кур'єр України. 2002. 7 лип. (№143). С. 7 – 9.
3. Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності галузевого рівня : Постанова КМУ від 05.07.2024 р .№ 787. Урядовий кур'єр України. 2024. 11 лип. (№140). С. 2 – 9.
4. Олійник М. О. Результативний податковий інструментарій державної підтримки діджитал–процесів цифрової трансформації національних економік. Економіка та суспільство. Київ, 2023. № 55. С. 1–5
5. Браунергельм П., Генрексон М. Розкриття інноваційного потенціалу суспільства: Комплексний інструментарій. Стокгольм : Springer , 2023. 201 с.
6. В Україні «зникнуть» усі держпідприємства: що з'явиться замість них? URL: https://surli.cc/jaklqb (дата звернення – 10.10.2025).
7. В яких країнах найбільш вигідні ставки податків? URL: https://surl.li/mutfxj (дата звернення – 10.10.2025).

Sova O.,
PhD (Economics), Associate Professor,
Mykhailo Ptoukha Institute for Demography and Life Quality
Research of the National Academy of Sciences of Ukraine,
Kyiv, Ukraine

CIVIC ENGAGEMENT AS A COMPONENT OF QUALITY OF LIFE

Civic engagement is an important indicator of social development and an essential component of the population's quality of life at the same time. Its level reflects citizens' ability to participate in social processes, influence decision-making, and build social capital. In the current context of democratization and Ukraine's European integration aspirations, this indicator is of particular importance, as active territorial communities demonstrate stronger social cohesion, greater trust in institutions, and better conditions for sustainable development. Although civic engagement rarely influences policies immediately or directly, this should not be interpreted as a failure or as inconsequential [1].

The key components of civic engagement include [2]:

1. Volunteering and voluntary assistance.
2. Participation in civic initiatives and local development projects.
3. Involvement in decision-making and local self-government (public hearings, petitions, participatory budgeting, strategic planning).
4. Social and human rights activities (NGO work, advocacy, protection of human rights).
5. Voluntary financial or material support (donations, contributions, charitable giving).

Sociological surveys show that in Ukraine, over the past years, the level of public participation in civic initiatives has been gradually increasing. The analytical report of the National Institute for Strategic Studies dated May 3, 2024, demonstrated that the role of civil society organizations significantly increased during this period. In particular, in 2022 they provided humanitarian aid to nearly 6 million citizens, which became a crucial factor in supporting the population under conditions of military aggression [3]. Beyond assistance, these organizations actively engaged in advocacy, promoting the interests of various social groups and contributing to public policy-making.

Volunteering is an especially important manifestation of civic engagement, which has intensified after the beginning of Russia's full-scale aggression against Ukraine. Citizens' involvement in supporting the military and those affected by the war has not only ensured the survival of society in times of crisis but has also generated new practices of solidarity and mutual support. These practices now shape the prospects for the development of civic engagement as an institutional component of quality of life.

A survey conducted by the «Rating» group in June 2023 revealed that 49% of Ukrainians were engaged in volunteer activities, with around 6% doing so on a regular basis and the rest occasionally [4]. According to the Kyiv International Institute of Sociology, in 2023 more than 80% of citizens expressed trust in volunteers, compared to about 65% in 2019 [5].

In August 2024, some researches showed that 71% of Ukrainians had engaged in volunteering since the beginning of the war, including both assistance to the Armed Forces and support for civilians [6]. Among young people the trends are as follows: according to the survey, in 2023 about 30% of young people reported that they began volunteering after February 2022; by 2024 this figure had risen to 34%. At the same time, the share of those who had never engaged in volunteering decreased from 52% in 2023 to 44% in 2024 [7].

However, problematic aspects remain: unequal levels of civic engagement between urban and rural communities, limited opportunities for certain social groups (youth, elderly, internally displaced persons), and dependence on external political and economic factors. Addressing these challenges is possible through strengthening partnerships between authorities, civil society

organizations, and businesses, improving digital participation tools, and introducing educational programs that encourage active civic engagement.

The prospects for the development of civic activity in Ukraine are linked to the establishment of sustainable mechanisms for citizen influence on community governance, the institutionalization of practices of public oversight over government decisions, and the advancement of digital democracy. In the future, the level of civic engagement may become one of the key criteria for assessing quality of life, since active citizens are capable of ensuring stability, trust, and social well-being in society.

References:

1. Pietrzyk-Reeves D. New trends in civic activism in Central and Eastern Europe. Political Science Studies. 2023. Vol. 70. URL: https://doi.org/10.33896/SPolit.2023.70.1
2. Вергелюк Є. Громадська участь в Україні в умовах війни: трансформація форм і механізмів. Науковий часопис УДУ імені Михайла Драгоманова. Серія 22. 2025. № 22(37). С. 33-45. URL: https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series22.2025.37.04
3. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні (2022-2023 рр.). НІСД. 2024. URL: https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitychni-dopovidi/stan-rozvytku-hromadyanskoho-suspilstva-v-ukrayini-2022-2023-rr
4. Майже 50% українців займаються волонтерством. ІНТЕРФАКС-Україна. 2024. URL: https://ua.interfax.com.ua/news/press-conference/919252.html
5. Hrushetskyi A. Dynamics of trust in social institutions in 2021-2024. KIIS. 2024. URL: https://www.kiis.com.ua/?lang=eng&cat=reports&id=1467&page=1
6. Загальнонаціональне опитування. Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, Центр Разумкова. 2024. URL: https://dif.org.ua/article/den-nezalezhnosti-ukraini-tsinnist-derzhavi-zgurtovanist-ta-volonterstvo-pid-chas-viyni
7. Костюченко Т., та ін. Вплив війни на молодь в Україні. 2024. URL: https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna_polityka/2025/undp-impact-of-war-on-youth-in-ukraine_0.pdf

Старов О. С.
аспірант кафедри економіки та маркетингу
Харківський національний університет
міського господарства імені О.М.Бекетова
м. Харків, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Базецька Г.І.

ІНТЕГРАЦІЙНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТА РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасні умови господарювання характеризуються високою турбулентністю зовнішнього середовища, непередбачуваними коливаннями ринкової кон'юнктури, воєнними ризиками, змінами у макроекономічній політиці та цифровими трансформаціями. У такому контексті традиційні підходи до стратегічного управління втрачають ефективність, а підприємства потребують нових моделей, які забезпечують стабільність функціонування та здатність до адаптації. Ключовою з них є інтеграційна модель стратегічного управління, що поєднує фінансову стійкість, ризик-менеджмент, економічну безпеку та соціальну відповідальність у єдину систему управлінських рішень.

Як зазначають Бурдонос Л., Варениченко Л., Грицай В. та Огороднік Т. [1], сучасна інтегрована модель управління фінансовою стійкістю має будуватись на синергії стратегічного, фінансового, операційного й маркетингового управління, доповнених системою ризик-менеджменту. Такий підхід дозволяє підприємствам формувати гнучкі механізми реагування на кризи, забезпечувати безперервність бізнесу та оптимально розподіляти ресурси. Концепція інтеграційної моделі полягає у взаємопов'язаності всіх функціональних складових підприємства – від фінансових потоків до управління знаннями – з метою створення системи, здатної протидіяти невизначеності та швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Теоретичні засади фінансової стратегії у період економічної невизначеності набувають нових акцентів. Як наголошує Журавльова І. [2], парадигма сучасної фінансової стратегії базується на принципах гнучкості, превентивності та проактивного управління. Фінансова стійкість не є статичною характеристикою, а динамічним станом, що формується під впливом ринкових ризиків і стратегічних рішень менеджменту. Сучасна стратегічна логіка вимагає переорієнтації від контролю за стабільністю до управління змінами, що дозволяє підприємству зберігати конкурентні позиції навіть за умов нестабільності. Ефективна фінансова стратегія має забезпечувати не лише оптимальне співвідношення прибутковості й ризику, а й розвиток внутрішнього потенціалу підприємства, формування резервів та диверсифікацію джерел фінансування.

Управління фінансовими ризиками є ключовою складовою системи стратегічної стійкості підприємства. Як підкреслюють Яремик М. І., Калинович А. Р. та Вербіцька І. І. [3], сучасна практика ризик-менеджменту повинна ґрунтуватися на комплексному аналізі середовища, ідентифікації ризиків і створенні системи контролю, що охоплює як внутрішні, так і зовнішні чинники. Важливою тенденцією є використання інтегрованих моделей ризик-менеджменту, які поєднують фінансові, інвестиційні та операційні аспекти. Це забезпечує можливість формування антикризових сценаріїв, прогнозування наслідків управлінських рішень та оцінювання потенційних втрат. Ефективне управління фінансовими ризиками підвищує адаптивність підприємства, знижує імовірність неплатоспроможності та зміцнює інституційну спроможність до відновлення після кризових коливань.

Подальший розвиток стратегічного управління передбачає інтеграцію ризик-менеджменту у систему економічної безпеки підприємства. Фетісов О., Кузьмич А. та Водкевич В. [4] зазначають, що стратегічне управління економічною безпекою

передбачає не лише мінімізацію ризиків, а й створення умов для довгострокового зростання через інноваційні управлінські інструменти. Інтеграція ризик-менеджменту в стратегію підприємства дозволяє узгодити коротко- і довгострокові цілі, оптимізувати процеси контролю та запобігання кризовим явищам. Таким чином, економічна стійкість розглядається як результат функціонування єдиної системи стратегічних, фінансових і соціальних механізмів, де ризики перетворюються на інструменти підвищення ефективності управління.

У сучасних умовах важливо враховувати людський вимір економічної стійкості. Як зазначають Шандова Н. В. та Сидорук П. В. [5], управління кадровими ризиками стає невід'ємною складовою економічної безпеки підприємства. Висока турбулентність зовнішнього середовища, нестача кваліфікованих кадрів та психологічна втома персоналу впливають на результативність управлінських рішень. У цьому контексті корпоративна відповідальність набуває стратегічного значення, оскільки формує довіру, підвищує лояльність працівників і зміцнює репутаційний капітал підприємства. Збалансування соціальних, економічних і етичних компонент у системі стратегічного управління стає запорукою не лише фінансової, а й інституційної стійкості організації.

Таким чином, інтеграційна модель стратегічного управління фінансовою стійкістю та ризиками підприємства є складною багаторівневою системою, що поєднує аналітичні, фінансові, управлінські та соціальні інструменти. Її ефективність визначається здатністю перетворювати невизначеність на потенціал розвитку, а ризики – на каталізатор інновацій. Такий підхід створює умови для підвищення конкурентоспроможності підприємств, забезпечення безперервності бізнесу та сталого зростання в умовах мінливої економічної реальності.

Література

1. Бурдонос Л., Вареничeнко Л., Грицай В., Огороднік Т. Інтегрована модель управління фінансовою стійкістю та безперервністю бізнесу українських підприємств в умовах перманентних криз: синергія ризик-менеджменту, фінансових стратегій, операційного управління та маркетингових стратегій. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 7 (47). С. 218 – 230. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7(47)-218-230

2. Журавльова І. Парадигма фінансової стратегії в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2024, № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-137

Ткаченко І, П.
к. е. н., доцент,
Дніпровський державний технічний університет,
м. Кам'янське, Україна

Гуляєв В. М.
д. т. н., професор, ректор,
Дніпровський державний технічний університет,
м. Кам'янське , Україна

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ: ОСВІТА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС

Інноваційний розвиток є ключовим чинником соціально-економічної трансформації суспільства та основою для відтворення його капіталу — людського, соціального, інтелектуального. Саме інновації формують підґрунтя стійкого зростання, забезпечуючи появу нових знань, технологій і управлінських рішень, що покращують якість життя, сприяють прогресу науки, виробництва та соціальної сфери.

Інноваційна діяльність включає всі етапи — від генерування ідеї до її практичної реалізації — і спрямована на досягнення якісних змін у виробництві, економічних відносинах, освіті, культурі та управлінні. Вона забезпечує безперервне оновлення суспільного капіталу через накопичення знань, створення інтелектуальних продуктів і вдосконалення інфраструктури.

Інновації мають стимулюючий вплив на відтворення суспільного капіталу. З одного боку, вони є результатом розвитку людського потенціалу, а з іншого — створюють умови для його подальшого збагачення. У процесі інноваційного розвитку формується новий тип суспільства, заснований на знаннях, довірі, взаємодії та спільній відповідальності.

Суспільний капітал — це не лише сукупність соціальних зв'язків і цінностей, а й стратегічний ресурс, який визначає здатність держави та її інституцій до відновлення й розвитку. Саме інновації стають інструментом підсилення цього капіталу, оскільки формують середовище взаємної підтримки, навчання, обміну ідеями та спільного пошуку рішень.

Із початком повномасштабної агресії Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами: руйнуванням освітньої та наукової інфраструктури, втратою значної частини трудового потенціалу, вимушеною міграцією мільйонів громадян [1]. В умовах воєнного стану освіта постає не просто як складова суспільної системи, а як стратегічний ресурс і водночас потужний рушій національного відновлення.

Освітня система, попри втрати, демонструє високу гнучкість і здатність до адаптації [1, с.57]. Навіть у часи найбільших випробувань вона зберігає функцію відтворення людського капіталу, забезпечує неперервність навчання, підтримує психологічну стійкість і національну ідентичність.

Вчитель і викладач у таких умовах перетворюються на агентів інноваційних змін — носіїв стратегічного бачення та лідерів спільнот, здатних допомогти людині не лише здобути знання, а й віднайти внутрішні ресурси для самореалізації й подолання наслідків війни.

Попри руйнування понад 3,5 тисяч освітніх установ (з них десятки університетів зазнали значних пошкоджень), система вищої освіти України демонструє унікальну здатність до відновлення та розвитку на основі інновацій. Активно впроваджуються:

- цифрові технології управління навчальним процесом;
- платформи дистанційного та змішаного навчання;
- нові моделі міжнародного партнерства й академічної мобільності;
- ініціативи дуальної освіти та проєкти відновлення інфраструктури через

публічно-приватне партнерство.

Ці процеси не лише забезпечують стабільність системи освіти, але й сприяють накопиченню суспільного капіталу — через формування компетентностей, розвиток довіри, взаємодії, відповідальності та професійної мобільності.

В умовах післявоєнного відновлення особливого значення набуває інтеграція освіти, науки, бізнесу та громадського сектору у спільний інноваційний простір. Доцільним є окреслення основних напрямів розвитку людського капіталу засобами освіти:

- розвиток професійних компетентностей і цифрової грамотності;
- посилення конкурентоспроможності на ринку праці;
- формування впевненості, самоповаги та соціальної згуртованості;
- підтримка інноваційної підприємливості серед молоді;
- сприяння соціальному прогресу та сталому розвитку.

Таким чином, інноваційний розвиток стає фундаментом для відтворення суспільного капіталу, оскільки забезпечує резильєнтність, гнучкість і здатність до відновлення суспільства. В умовах війни саме освіта та інновації виступають взаємопов'язаними драйверами трансформацій — тим ресурсом, який допоможе Україні не лише відновитися, а й перейти до якісно нового етапу розвитку.

Література

1. Україна - це країна можливостей, але плата за них - ризики. URL: https://theukrainians.org/mykhailo-vynnytskyi-mon/

2. Гуляєв В.М., Ткаченко І.П.. Стратегії сталого розвитку закладів вищої освіти: імплементація та адаптивність в умовах воєнного стану. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2025. №1 (10) с.54-65. URL: http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/332420

Ткаченко І, П.,
к. е. н., доцент,
Дніпровський державний технічний університет,
м. Кам'янське, Україна

Сорокіна Л. М.
к. соціол. н., доцент,
Дніпровський державний технічний університет,
м. Кам'янське , Україна

СОЦІАЛЬНА БЕЗПЕКА СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ ЯК ЧИННИК ВІДТВОРЕННЯ СУСПІЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Соціальна безпека студентської молоді в умовах воєнних загроз виступає не лише актуальною науково-дослідною проблемою, а й пріоритетним стратегічним завданням державної політики та діяльності освітніх інституцій. Вона безпосередньо впливає на якість життя, рівень соціальної згуртованості та перспективи відновлення суспільного капіталу в післявоєнний період, сприяючи стабільному розвитку українського суспільства.

Повномасштабна війна докорінно змінила соціальну реальність, призвела до руйнування частини інфраструктури та створила безпрецедентні ризики для безпеки населення, включно зі студентською молоддю. Традиційне освітнє середовище, яке слугувало простором соціалізації та формування професійної ідентичності, сьогодні набуло нових функцій: воно має не лише забезпечувати високий рівень навчального процесу, а й гарантувати соціальну безпеку, психологічну підтримку та збереження психічного здоров'я студентів.

Сучасні дослідження та аналітичні звіти МОН України, ЮНЕСКО, ЮНІСЕФ і OECD підкреслюють, що війна значно загострила існуючі освітні нерівності, спричинила зростання психологічних проблем і поставила перед закладами освіти потребу у швидкій цифровій трансформації навчального процесу [1].

Соціальна безпека в освітньому середовищі визначається як стан захищеності студентів від зовнішніх і внутрішніх ризиків, що забезпечує їхній гармонійний розвиток, ефективну соціалізацію та доступ до якісної освіти. Війна загострила проблеми нерівності у доступі до ресурсів, соціальної ізоляції, психологічного виснаження та втрати стабільності серед студентів. Використання дистанційних технологій одночасно розширює навчальні можливості й підвищує ризики соціальної дезінтеграції та інформаційного перевантаження.

Ключовим фактором забезпечення соціальної безпеки стала психологічна стійкість (резилієнтність), яка дозволяє протидіяти стресу й підтримувати соціальні зв'язки. У цьому контексті стратегічного значення набувають інституційні практики закладів освіти — служби підтримки, психологічне консультування, розвиток студентських спільнот та волонтерських ініціатив.

У післявоєнний період освіта повинна виступати не лише базовою соціальною інституцією, а й ключовим ресурсом національного відновлення. Система вищої освіти здатна формувати людський капітал, консолідувати суспільство та зміцнювати соціальну безпеку молоді.

Закріплення освітнього середовища як простору соціальної безпеки сприяє формуванню стійких соціальних зв'язків, довіри й солідарності, що є запорукою єдності та життєстійкості та резильєнтності українського суспільства. Резилієнтність розглядається як здатність розробляти стратегії сталого розвитку, стійкі до стресових факторів, використовуючи наявні ресурси та реалізуючи інноваційний потенціал, а також протидіяти внутрішнім і зовнішнім викликам та мінімізувати їхній негативний вплив [2]. Людський капітал, втілений у здатних до інновацій людей, стає рушійною силою трансформаційних процесів в економіці, формує конкурентні переваги та забезпечує сталий соціально-економічний розвиток.

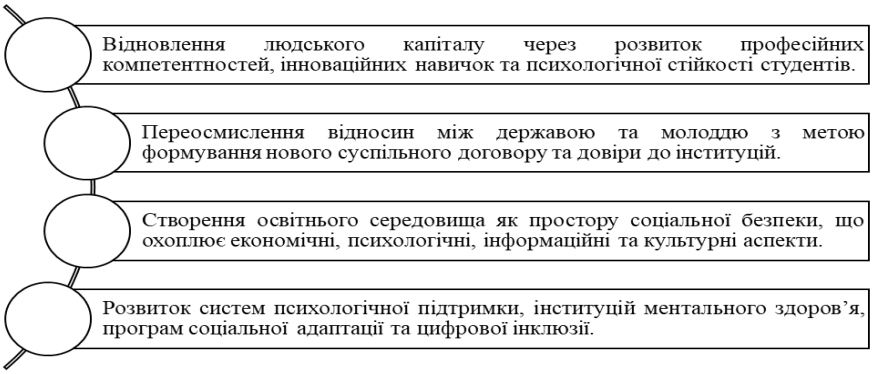


Рис. 1 Стратегічні орієнтири післявоєнного розвитку освітньої сфери

Інвестування у людський капітал, зокрема через освіту і науку, забезпечує підготовку кадрів для виконання економічних функцій та постійного відтворення інтелектуального потенціалу нації [3]. Таким чином, стратегічні орієнтири післявоєнного розвитку освіти повинні поєднувати функції відновлення людського капіталу, забезпечення соціальної безпеки та зміцнення суспільного капіталу через формування сучасної, інклюзивної та стійкої системи освіти, здатної відповідати вимогам експоненційного суспільства, сприяти соціальній згуртованості та підтримувати європейську інтеграцію.

Література

1. Український форум якості освіти (UQAF-2025) – Луцьк: URL: https://erasmusplus.org.ua/news/ukrayinskyj-forum-yakosti-osvity-uqaf-2024-25-26-09-2024-r-m-kyyiv/
2. Стійкість через інновації: Impact Force Forum 2024. URL: https://marieclaire.ua/uk/obshhestvo/stijkist-cherez-innovatsiyi-u-kiyevi-vidbuvsya-impact-force-forum-2024.
3. Сахненко О.І. Вплив відтворення людського капіталу на інноваційний розвиток суспільства. URL: https: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5613

Устиловська В.І.
студентка 4 курсу
Одеський навчальний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: викладач Мельник Є.Б.

РИНОК ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сільське господарство є однією з провідних галузей економіки України, а земля завжди була й залишається головним засобом виробництва в цій сфері.

Україна посідає 44-те місце у світі за площею території, але за площею орних земель входить до десятки найбільших. За рівнем розораності території вона займає третє місце у світі після Бангладеш та Данії [1].

До початку повномасштабного вторгнення РФ у лютому 2022 року обсяги продажу земель становили близько 10 тисяч гектарів на тиждень, нині ж — лише 2,5 тис. га. Станом на кінець жовтня 2025 року в Україні продано близько 289 тисяч гектарів, що менше 1% від усіх сільськогосподарських угідь. Це свідчить про повільний розвиток ринку землі, зумовлений війною та економічною нестабільністю.

Вартість землі суттєво різниться залежно від області, рівня попиту та екологічних умов. У середньому ціна одного гектара сільськогосподарських угідь по країні становить близько 70–80 тисяч гривень, однак в окремих регіонах цей показник значно вищий. Зокрема, в Івано-Франківській області земля є однією з найдорожчих в Україні. Станом на жовтень 2025 року ціна одного гектару сягає 388 тисяч гривень. Це пояснюється відносною безпечністю регіону, стабільним попитом з боку фермерів і агрокомпаній, а також вигідним географічним розташуванням поблизу кордону з ЄС [2].

Нині ринок землі в Україні перебуває у складному стані через війну, економічну нестабільність, низьку інвестиційну активність, недосконале законодавство та нестачу фінансових ресурсів у фермерів.

Варто відзначити, що сучасна система землекористування значною мірою не відповідає принципам раціонального природокористування. Порушено баланс між орними землями, природними кормовими угіддями та лісовими масивами. Нині рівень розораності території України сягає близько 81 %, що становить 57 % від загальної площі країни. Такий показник значно перевищує екологічно допустимі норми. Для порівняння, у США розорано лише 15,8 % території, а в більшості європейських країн цей показник коливається в межах 28–32 % [3].

Експерти підрахували, що рекультивація може коливатися від 150 доларів за гектар до понад 1 мільйон доларів за гектар у найбільш критичних випадках, залежно від технологій і забруднення ґрунту. Крім того, розмінування аграрних земель нині коштує близько 62 000 гривень за гектар. Загалом, оцінили потребу у розмінуванні у 436 млн доларів та додаткову рекультивацію зруйнованих ґрунтів у 39,6 млн доларів [4].

Зміни клімату також становлять серйозний виклик для подальшого розвитку аграрного сектору та ринку земель в Україні. Підвищення середньорічних температур, збільшення періодів посухи та зменшення кількості опадів призводять до виснаження ґрунтів, зниження врожайності та деградації сільськогосподарських угідь, особливо у південних областях.

Крім екологічних, значного впливу на стан земельного ринку в Україні мають і наслідки війни. Повномасштабне вторгнення призвело до знищення сільськогосподарської техніки, складів, логістичних шляхів та інфраструктури. Частина земель залишилася замінованою або перебуває під окупацією, що унеможливлює їх використання за призначенням [5]. Станом на 2024 рік близько 4,5 млн гектарів орних земель перебувають під окупацією, що становить 17% від загальної площі [6].

Війна також поглибила нерівність між великими агрохолдингами та дрібними фермерами

— останні втрачають доступ до фінансування, ринків збуту й засобів виробництва [5].

Перспективи розвитку ринку земель в Україні пов'язані насамперед із впровадженням сучасних технологій, підвищенням прозорості процесів та створенням сприятливих умов для фермерів і інвесторів. Одним із ключових напрямів є використання IT-технологій у земельній сфері. Використання смарт-технологій дозволяє не лише зменшити витрати, а й ефективніше контролювати врожайність, зміни клімату та ерозійні процеси.

Серед перспектив також — удосконалення правового регулювання ринку та відкритий і зрозумілий ринок землі. Це може привабити іноземних інвесторів, які раніше уникали вкладень через нестабільне правове середовище [7].

Отже, попри значні втрати, спричинені війною, економічну нестабільність і проблеми з раціональним використанням ресурсів, ця сфера зберігає потенціал для розвитку. Подальше впровадження інноваційних технологій, підвищення прозорості земельних відносин та вдосконалення законодавства можуть стати ключовими чинниками відновлення і зростання. Важливо, щоб реформи супроводжувалися підтримкою фермерів, ефективною державною політикою та залученням інвестицій — лише за цих умов ринок землі зможе стати справді дієвим інструментом сталого розвитку аграрного сектору України.

Література

1. Мінімум 40 тис. га природи йде під оранку щорічно в Україні! Українська природоохоронна група. URL: https://surl.li/zlvjsr (дата звернення: 09.10.2025).

2. Ринок землі в Україні. Опендатабот. URL: https://surl.li/dyuvlq (дата звернення: 09.10.2025).

3. Kolomoiets O. O. Problems and prospects of land market development in ukraine. Financial strategies of innovative economic development. 2022. Vol. 55, no. 3. P. 72–75. URL: https://surl.lu/rtlmbv (date of access: 09.10.2025).

4. Земля, постраждала від війни, потребує рекультивації. Агрополіт. URL: https://surl.lu/itcpmu (дата звернення: 12.10.2025).

5. Agricultural war damages review. Kyiv School of Economics. URL: https://surl.li/cymemt (date of access: 10.10.2025).

6. Окупація сільськогосподарських земель України. Superagronom.com. URL: https://surl.lu/omcyyq (дата звернення: 09.10.2025).

7. Shvets Y., Grinberg I. Land market analysis of ukraine in current conditions. Herald UNU. International economic relations and world economy. 2020. № 29. URL: https://surl.li/ogrbez (дата звернення: 10.10.2025).

Цапяк А. В.
здобувачка 41 групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н, старший викладач Домбровська С.О.

ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ ЗВІТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА: ЗАСТОСУВАННЯ McKINSEY 7S У РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ TBL

Сучасні умови розвитку бізнесу вимагають впровадження інноваційних підходів до звітності, орієнтованих на принципи сталого розвитку. Концепція Triple Bottom Line (TBL), що впливає на економічні, соціальні та екологічні аспекти, вимагає нових управлінських моделей. Ефективним інструментом у цьому контексті є модель McKinsey 7S, яка забезпечує зручність стратегії, структури, стилю управління, персоналу, навичок і цінностей підприємства.

Інноваційність запропонованого підходу виникає у створенні матричної моделі звітності, де кожен із піделементів 7S одночасно відображає три виміри TBL, формуючи 21 точку контролю для комплексної оцінки стабільності бізнесу. Такий підхід забезпечує цільність внутрішніх процесів підприємства відповідає сучасним вимогам ESG і європейським стандартам звітності, зокрема директиві CSRD.

Концепція TBL, запропонована Джоном Еллінгтоном у 1994 році, передбачає оцінку діяльності підприємства за трьома складовими – People, Planet, Profit («Люди, Планета, Прибуток»). Основна ідея полягає в тому, що довгостроковий успіх бізнесу можливий лише за умови гармонійного поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної стійкості [3].

Концепція TBL передбачає відображення у звітності не лише фінансових результатів, а й соціального внеску та екологічної відповідальності підприємства. На тлі стійкості кількісного оцінювання цих аспектів, TBL залишається основою інноваційної звітності, що має прозорість і довіру стейкхолдерів.

Модель McKinsey 7S, розроблена консультантами компанії McKinsey&Company Томом Пітерсом і Робертом Ватерманом у 1980-х роках, описує взаємозв'язок напівключових елементів організації. Основна ідея моделі розвивається в тому, що ефективність організації у значному ступені узгодженості та гармонійної взаємодії цих елементів. Застосування моделі 7S у сфері корпоративного звітування дає можливість інтегрувати принципи TBL на всіх рівнях управління підприємством. У табл. 1 представлено схему інтеграції ключових елементів McKinsey 7S з принципами TBL.

Таблиця 1 - Інтеграція McKinsey 7S та TBL у корпоративному звітуванні

Елемент 7S	Прибуток (економіка)	Люди (соціум)	Планета (екологія)
Стратегія	Показники прибутковості та рентабельності (KPI)	Цілі соціальної відповідальності	Екологічні цілі та зобов'язання щодо вуглецевої нейтральності
Структура	Фінансовий департамент	HR/CSR підрозділ	Екологічний департамент
Система	ERP-система, фінансова звітність	Звіти з управління персоналом	Моніторинг викидів, енергоаудит
Спільні цінності	Етика, чесність	Повага до працівників, інклюзія	Турбота про довкілля, відповідальність

Джерело: складено автором на основі [1-2]

Елемент Strategy забезпечує розробку стратегії сталого розвитку, Structure визначення розподілу відповідальності, Systems охоплюють механізми збору та аналізу даних, а Shared Values забезпечують єдність етичних принципів у діяльності підприємства.

Практичне застосування запропонованої моделі можна проілюструвати на прикладі українського агропромислового підприємства. У рамках елемента Strategy формується стратегія органічного виробництва з чесною ціновою політикою та гідною оплатою праці. Element Systems передбачає впровадження цифрової платформи для відстеження вуглецевого сліду та фінансових показників в єдиному звіті за стандартом GRI.

Отже, концепція TBL є основою сучасного підходу до корпоративної звітності, орієнтованої на баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами діяльності підприємства. Модель McKinsey 7S виступає ефективним інструментом забезпечення внутрішньої придатності організації, що дозволяє інтегрувати принципи TBL на всіх рівнях корпоративного управління.

Для окремих українських підприємств впровадження даної моделі доцільно проводити поетапно: аудит відповідності поточної звітності принципам TBL, потім картування елементів 7S виявленням «слабких ланок» та розробку інтегрованого звіту з цифровою дашбордом для стейкхолдерів. Це особливо актуально в контексті євроінтеграції та вимоги директиви CSRD.

Таким чином, поєднання підходів McKinsey 7S та TBL створює теоретичне та практичне підґрунтя для розробки інноваційної матричної моделі звітності підприємства, здатної забезпечити ефективну реалізацію принципів сталого розвитку та адаптацію до сучасних вимог ESG-звітності.

Література

1. Білобловський С. Застосування моделі McKinsey 7S в якості основи формування функції звітування на базі принципів TBL (Triple Bottom Line). Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-60 (дата звернення: 10.10.2025).

2. Doherty, R., Kampel, C., Koivuniemi, A., Pérez, L., & Rehm, W. (2023, 08). Revenue growth is good. Profitable growth is better. Profitable growth that advances ESG priorities is best. Here's how outperformers who actively choose growth deliver the growth trifecta. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-triple-play-growth-profit-and-sustainability (дата звернення: 10.10.2025).

Чередниченко В. Д.
студентка
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: викладач Мельник Є. Б.

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ У ФОРМУВАННІ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобалізації та інноваційного розвитку економіки ключовим фактором успіху підприємств стає не лише наявність матеріальних ресурсів, а й володіння нематеріальними активами. Якщо раніше головними факторами зростання виступали матеріальні ресурси — основні засоби, сировина, виробничі потужності, то нині ключову роль відіграють знання, технології, інновації, ділова репутація та інтелектуальна власність [1, с. 155].

Нематеріальні активи підприємства – це ресурси, що не мають матеріальної форми, але перебувають у його володінні та контролі. Вони можуть бути чітко ідентифіковані як результат набуття майнових або немайнових прав інтелектуальної власності, отриманих у процесі минулої господарської діяльності. Використання таких ресурсів забезпечує підприємству майбутні економічні вигоди та сприяє зростанню його інноваційного потенціалу [2, с. 228].

Нематеріальні активи можна поділити на три основні групи [3, с. 101]:

- невіддільні від юридичної особи, до яких належать клієнтська база, наявність кваліфікованого персоналу, вигідне місце розташування, репутація підприємства;
- невіддільні від фізичної особи — це репутація працівників і власників компанії, їхні професійні та особистісні якості;
- віддільні від юридичної особи, до яких належать торговельні марки й знаки, технічні бібліотеки, ліцензії, патенти, а також права, пов’язані із землекористуванням та інші подібні об’єкти.

У сучасній економіці, що базується на знаннях і накопиченні інформації, нематеріальні активи набули вирішального значення у формуванні вартості бізнесу. Саме вони визначають конкурентоспроможність підприємства, його здатність до інновацій і довгострокового розвитку. Такі активи, як бренд, інтелектуальна власність, унікальні технології та налагоджені відносини з клієнтами, істотно впливають на ринкову оцінку компанії.

Яскравим прикладом цього є компанія Apple, понад 80 % ринкової вартості якої формується саме за рахунок нематеріальних активів — впізнаваного бренду, унікального дизайну продукції, патентів, репутації та високої лояльності споживачів. Ці чинники забезпечують компанії стійкі позиції на світовому ринку та значно перевищують вартість її матеріальних ресурсів [1, с. 157].

Отже, нематеріальні активи є важливим стратегічним ресурсом, що визначає конкурентоспроможність і ринкову цінність сучасного підприємства. Ефективне управління такими активами стає ключовою умовою підвищення вартості бізнесу. Саме тому у сучасних умовах господарювання успішність підприємства дедалі більше залежить не від обсягу матеріальних ресурсів, а від здатності створювати, примножувати й використовувати нематеріальні активи.

Література

1. Єременко А. В. Нематеріальні активи і вартість бізнесу. Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами : матеріали наук.- практ. конф. 2024 р. С. 155-158.
2. Дерун І. А., Цилюрик М. Е. Теоретично-організаційні аспекти аналізу наявності та ефективного використання нематеріальних активів підприємства. Молодий вчений. №1(101). 2022 р. С. 227-232.
3. Лященко Г. П. Нематеріальні активи їх сутність та значення. Тенденції розвитку практики та науки : матеріали міжнародної наук.- практ. конф., 2021 р. С. 100-102.

Юрескул І. В.
аспірант кафедри статистики та математичних методів в економіці
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., доцент Погорєлова Т. В.

ФОРМУВАННЯ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах в Україні питання ефективного управління агробізнесом набуває особливої гостроти через соціально-економічну нестабільність, викликану економічною кризою, воєнно-політичними подіями і структурними трансформаціями, що відбуваються в аграрному секторі. В цьому контексті існуючі підходи до оцінювання ефективності та потенціалу сільського господарства не в повній мірі враховують актуальні виклики, характерні для нього, зокрема такі, як релокація потужностей аграрного виробництва, міграція трудових ресурсів, зношеність виробничої бази та невідповідність технологій сучасним тенденціям наукових розробок [1, с. 58]. Відсутність методології оцінки розвитку аграрного сектору, яка була б адаптованою до реалій воєнного часу (а також і до періоду післявоєнного відновлення), не лише ускладнює планування суб'єктами господарювання своєї фінансово-господарської діяльності та знижує її ефективність, але й створює ризики щодо забезпечення продовольчої безпеки. Зважаючи на це, існує потреба у формуванні комплексної системи оцінки розвитку агробізнесу, яка б допомагала своєчасно виявляти ризики, оцінювати потенційні можливості і забезпечувати стійкий розвиток АПК.

Більшість науковців акцентують увагу на тому, що при розробці індикаторів для проведення оцінювання тенденцій та перспектив розвитку агробізнесу слід використовувати комплексні показники, які описують напрямок та силу існуючого взаємозв'язку між економічною, соціальною та екологічною складовими. Проведення такої комплексної оцінки допоможе зрозуміти поточний стан розвитку галузі, виявити існуючі проблемні акценти, оцінити рівень розвитку сільськогосподарських територій, визначити ефективність запроваджених інвестиційних заходів. Крім того, це дозволить визначити ефективність господарської діяльності агропідприємств із урахуванням природно-кліматичних й територіальних особливостей конкретних регіонів.

Економічні індикатори розвитку аграрного сектору оцінюють стан економічної стійкості аграрних підприємств і їхню здатність забезпечити прибуткову діяльність у довгостроковій перспективі. В умовах війни економічні показники зберігають свою актуальність, хоча й не у повній мірі відображають реальний стан агробізнесу. Натомість актуалізуються індикатори, які характеризують здатність сільського господарства зберігати виробничий потенціал, пристосовуватися до кризових умов (інфраструктурні, інституційні, виробничі, технологічні тощо). Економічні індикатори своєю чергою формують систему показників, що характеризують продуктивність праці персоналу аграрного сектору економіки, рентабельність діяльності, рентабельність виробництва сільськогосподарської продукції, показники ефективності інвестиційної діяльності, маркетингові складники, зокрема частку на ринку. Їх можна поділити на такі групи:

- показники, що характеризують виробничу діяльність операторів аграрного ринку – площа сільськогосподарських угідь (в тому числі і за видами культур), виробничі витрати (за різними напрямками діяльності), продуктивність праці персоналу, кількість внесених добрив, кількість поголів'я;
- показники, що характеризують ефективність виробничої діяльності операторів аграрного ринку – кількість виробленої продукції на 1 га, урожайність на 1 га, окупність інвестиційних витрат на виробництво зернових культур, окупність інвестиційних витрат на виробництво приросту ВРХ (свиней), окупність інвестиційних витрат на виробництво молока;
- фінансові показники діяльності операторів аграрного ринку – рентабельність діяльності, рентабельність виробництва сільськогосподарської продукції, рентабельність активів, показники ліквідності в динаміці та їх відповідність нормативним значенням, платоспроможність, показники фінансової стійкості в динаміці та їх відповідність нормативним значенням, рівень відсоткових ставок для агровиробників та їх вплив

на ефективність бізнесу, показники інвестиційної привабливості та ефективності інвестиційних проєктів.

Соціальні індикатори розвитку допомагають оцінити рівень стабільності в сільській місцевості, рівень розвитку людського капіталу, якість життя населення, вікову структуру. Показники соціальної ефективності агробізнесу характеризують також відповідність результатів його господарської діяльності ключовим соціальним потребам населення територій та цілям суспільства загалом [2, с. 56]. В умовах війни важливість цих індикаторів зросла, оскільки через міграцію населення та мобілізацію працівників аграрний сектор став відчувати проблеми із забезпеченням трудовими ресурсами, внаслідок чого у сільському господарстві спостерігається скорочення кількості робочих місць при підвищенні навантаження на працівників. Своєю чергою особливої важливості набуває і соціально-корпоративна відповідальність бізнесу, в основі якої лежать перераховані вище соціальні індикатори. Екологічні індикатори розвитку агробізнесу характеризують стійкість та раціональність використання природних ресурсів, зниження обсягів шкідливих викидів, ефективність заходів щодо збереження навколишнього середовища. Зважаючи на те, що аграрний сектор має сильний вплив на природні екосистеми та біорізноманіття видів, екологічна складова в його діяльності набуває особливої важливості. Воєнні дії принесли додаткові ризики в сільське господарство: пов'язані з масштабним використанням вибухових речовин, забрудненням сільськогосподарських земель, знищенням екосистем, тому екологічні показники обов'язково повинні бути враховані в комплексній системі індикаторів для оцінювання розвитку агросектору.

Для проведення комплексної оцінки розвитку агробізнесу доцільно використовувати інтегральний показник, який поєднує нормалізовані значення основних індикаторів (економічних, екологічних і соціальних) [3]. Він дозволяє отримати цілісну картину щодо розвитку аграрного сектору в кожному регіоні та розраховується як зважена сума групових показників за наступною формулою:

$$I = a1*П1 + a2*П2 + ... + anПn \quad (1)$$

де: I – інтегральний показник для оцінювання розвитку агробізнесу; П1, П2,...Пn – нормалізовані значення основних індикаторів (економічних, екологічних і соціальних); a1, a2,...an – вагові коефіцієнти кожного з індикаторів.

Інтегральний показник розвитку агробізнесу (1) є важливим інструментом для оцінювання тенденцій та перспектив розвитку галузі, оскільки він надає підприємцям, органам влади та іншим користувачам цілісне уявлення про поточну ситуацію, дає змогу зробити висновки про те, наскільки успішно аграрний сектор розвивається з точки зору економічної ефективності, соціальної стабільності і раціонального використання природних ресурсів.

Таким чином, індикатори оцінки розвитку агробізнесу є важливим інструментом для моніторингу стану галузі і стратегічного планування аграрної політики, що дозволяють виявити її сильні та слабкі сторони. В умовах війни ці індикатори відображають не лише поточний стан сільськогосподарського виробництва, але й потенціал до його відновлення, ступінь інтеграції на міжнародні ринки.

Література

1. Бойко Л., Бойко В. Сучасний стан агробізнесу в Україні та його ревіталізація у післявоєнний період. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. №16. С. 55-61.
2. Гаража О. П. Види та показники ефективності використання сільськогосподарських угідь в управлінні земельними ресурсами України. Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство. 2016. №3. С. 52-60.
3. Прокопенко Н. І. Методологічні підходи до оцінки розвитку аграрного сектору України в контексті сталого розвитку: індикатори та механізми вимірювання. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2024. №11. URL: https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/178

Секція 2.
ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Xiaohai Sun
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

DEVELOPMENT OF AGILE BUSINESS-PROJECT MANAGEMENT METHODS

It is emphasized that the present requires a significant increase in the practical effectiveness of the agile management strategy in the practice of corporate management.

The analysis carried out showed that at the methodological level, this research initially systematically develops the basic concepts of agile management, emphasizing its characteristics of flexibility and adaptability, and proposes innovations in the organizational structure and management models to better meet the diverse needs of both the internal and external environment of the enterprise.

Also, with the help of an in-depth analysis of specific cases of application of agile management, this study reveals the positive consequences of applying strategies such as a certain organizational structure, the introduction of flexible and diverse work schedules, and the establishment of a performance-oriented system on the ability of the enterprise to quickly adapt to market changes, flexibly adjust strategic directions and maintain a leading position in competitive market conditions.

This study is aimed at conducting an in-depth analysis of the importance and practical effectiveness of the agile management strategy in the practice of corporate management.

In the face of increasingly fierce competition in the market and the rapidly changing market environment, enterprises urgently need to increase their response speed and comprehensive competitiveness to ensure their stable development.

This study aims to provide practical advice and recognition for business managers, helping them to deeply understand and effectively apply agile management strategies to promote the long-term sustainable development of enterprises.

The proposed measures for building an agile organization include agile management transformation, the development and implementation of mechanisms for the operation of an agile organization, the improvement of the rotation of senior management positions, and the agile management and development of talent. These activities aim to increase leadership flexibility and responsiveness, stimulate employee initiative and creativity, eliminate organizational rigidity, and improve team flexibility and collaboration.

Through these measures, Group A has not only achieved significant results in agile project management, but has also provided valuable experience and knowledge to other state-owned enterprises.

Resource allocation optimization focuses on realizing value for the customer, adjusting resource allocation across different business links, implementing a marketing layout, and achieving high-quality development.

In-depth research and practice of agile project management are of great theoretical and practical importance for increasing the market competitiveness of enterprises, promoting the digital transformation of industries and achieving sustainable economic development.

References:

1. Sarimah. Human Relationship Management to Enhance Organizational Performance through Effective Communication and Team Collaboration / Sarimah, Fauziah Hayati Fazrin, Tisatun, Efrita Norman // MES Management Journal, 3(3). – 2024. – pp. 685 –696.

2. Chub, O.P. Concept of lean production for flexible production systems, the concept of flexibility / O. P. Chub // Eurasian Scientific Association. – 2019. – № 3–2(49). – P. 135–141.

3. Redmine Project Management Tool [Electronic resource] – Access mode : https://www.redmine.org/

4. Beecham, S. Software Process Improvement Problems in Twelve Software Companies: An Empirical Analysis / S. Beecham, T. Hall, A. Rainer, et al. // Empirical Software Engineering 2003 8(1): 7-42. [Electronic resource]. – Access mode: https://doi.org/10.1023/A:1021764731148.

Vasiliev Ignat
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

OPTIMIZATION OF PROJECT MANAGEMENT PROCESSES

The purpose of the study is to create an autonomous telegram bot that allows the user to quickly and intuitively interact with the medical service:

– register, make an appointment, get information,
– cancel a visit,
– administration can see the full list of appointments and work with the patient database.

Information technologies today have not only changed the way people interact, but also radically transformed healthcare services.

In the realities of modern Ukraine, especially after the COVID-19 pandemic and in the context of increasing digitalization, more and more medical institutions need effective tools for prompt communication with patients.

One of the most promising solutions in this direction is the use of instant messengers, in particular Telegram, as a platform for creating interactive bots that act as a virtual assistant.

This was the starting point for the development of this diploma project. Telegram bots have long established themselves as a convenient and versatile tool for automating routine tasks, from notifying about events to processing user requests.

Their advantage lies in the fact that you do not need to install separate applications or learn to interact with them – the interface is intuitive and already familiar to millions of users.

In a medical context, it allows you to bring services closer to the patient, make the process of making an appointment, obtaining information about doctors or scheduling visits as simple and accessible as possible.

Thus, the purpose of the study is to create a multifunctional telegram bot for servicing users of a medical institution.

It is planned to implement the following functions: user registration, appointment with a doctor, viewing doctors' schedules, cancellation of appointments, automatic appointment reminder, as well as administration by the clinic staff.

The objectives of the study are:

– to study the structure and needs of medical institutions in terms of digital communication; analysis of modern solutions in the field of telegram bots;
– design of the architecture and logic of the telegram bot, adapted for a medical service;
– implementation of a database for storing user records; adding confirmation mechanisms, doctors' schedules, administration;
– implementation of the button menu as the main form of the user interface; testing the bot in a real environment and collecting feedback.

The novelty of the development lies in the combination of several key functions within one Telegram bot:

1. making an appointment,
2. reading the schedule from a separate JSON file,
3. confirmation of actions,
4. the presence of an administrative panel,
5. button menus,
6. automatic reminder mechanism.

This allows us to consider the project not only educational, but also ready for use.

The practical significance of the work lies in the possibility of using a telegram bot in a real medical institution.

The solution does not require a separate server or cloud environment – the entire database is stored locally, the code is open for editing, and the interface is adapted for the average user.

In addition to the direct implementation of the bot, the study also includes the creation of system documentation, logical model, specifications, test scenarios The results of testing functional requirements confirmed the operability and compliance of the system with the technical specifications, which certifies its readiness for practical use.

In further research, it is planned to expand the functionality of the application, including the addition of analytical reports, integration with artificial intelligence tools to predict the timing of tasks, support for a multilingual interface., as well as examples of work in Telegram.

References:

1. Vasiliev, Ignat. Improvement of service service for users of a medical institution / Ignat Vasiliev // Materials of the International Scientific and Practical Conference of Young Scientists, Postgraduate Students and Students «Information Technologies in the Modern World: Studies of Young Scientists»: abstracts of reports, February 27 – 28, 2025 – Kh.: Semen Kuznets KhNEU, 2025. – P.3.

2. Demydyuk, A. S. Practice of Implementing Chatbots in the State Sector / A. S. Demydyuk // Electronic Governance. – 2022. – № 2. – P. 54–61.

3. Parfenov, Yu. Telegram-bot as an element of digitization of the service / Y. E. Parfenov // Collection of abstracts of reports of the International Scientific and Practical Conference of Students. – Kharkiv: KhNEU, 2023. – P. 128–131.

4. Petrova, L. A. Implementation of chatbots for automation of recording in educational institutions / L. A. Petrova // Modern information systems. – 2023. – № 4. – P. 21–29.

Zhao Lina
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

SCRUM METHOD AND AGILE BUSINESS-PROJECT MANAGEMENT METHODS

With the continuous development of information technology, the frequency of iterations of requirements during software development for IT projects has increased significantly.

Currently, the latest technologies such as big data and cloud computing, which have mature applications in smart transportation and energy management, are accelerating their penetration into the water management industry, stimulating the intelligent modernization of traditional water management facilities [1].

As a high-tech enterprise [2] in Ukraine, OPI uses a matrix organizational structure, where its software development department is the main unit responsible for comprehensive management from requirements analysis to system delivery. Its Technology Management Center includes agile development teams, a data analysis lab, and a quality assurance department, forming a closed-loop «requirements-development-validation» management system.

Guided by national policies and industry requirements, OPI continues to enhance its core competitiveness through agile transformation [4].

Its «business technology two-way iteration» model, developed on the basis of the SCRUM framework, was validated within the framework of the Smart Water project in the Chernivtsi region, improving the speed of response to demand by 50% and reducing the cost of eliminating defects by 35%. In the future, OPI plans to expand its business into advanced industries such as digital twin water conservation centers and AI-based decision-making, helping Ukraine achieve rapid development from «traditional water conservation» to «smart water conservation».

OPI is a high-tech enterprise controlled by a state-owned enterprise specializing in water informatization and intelligent solutions, 70% of whose revenues come from IT projects, faced the problem of low efficiency of IT projects due to changes in external conditions.

The purpose of this study is to promote the successful implementation of agile project management based on the Scrum method from OPI, to solve the problem of low efficiency in the implementation of IT projects, to study the integration of agile methods into the company's management processes to promote the formation of an agile organizational culture at all levels, to check the effectiveness of OPI's agile processes of organization and development in adapting to changes in the external environment and optimizing management processes projects, as well as a generalization of implementation experience for use as a guide for the flexible transformation of other similar enterprises.

The study is devoted to the implementation of agile transformation based on the Scrum method in project management of the OPI software development department and its practical significance, namely the study of the effect of implementing the Scrum agile development method in the project management process of the OPI software development department.

The object of this study is OPI, as well as the IT project management process of its software development department and the practice of agile transformation through the implementation of agile software development methods, in particular, the Scrum method.

It is assumed that the study may use a case-based method that tracks, analyzes, and summarizes

the process of implementing agile project management by implementing the Scrum method in OPI's software department, including the study of internal company data and interviews with management and project team members.

The following key areas for research can be highlighted:

1. Agile Knowledge Domains: deepen research on scope, quality, risk and performance management within SCRUM, integrate the fundamentals of the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) to develop agile-specific knowledge areas, which will allow the use of agile practices for large and complex projects;

2. Agile Application Management: for large projects consisting of several sub-projects, multi-team SCRUM collaboration needs to be explored.

Thus, this research lays the foundation for the agile transformation of OPI, but continuous improvement and expansion of agile practices will be essential to support improvements and adapt to changing project requirements.

References:

1. Abrahamsson, P. Agile Software Development Methods: Review and Analysis / P. Abrahamsson, O. Salo, J. Ronkainen, et al. // 2017. [Electronic resource]. – Access mode: https://doi.org/10.48550/arXiv.1709.08439.

2. Bardsiri, V. K. A Flexible Method to Estimate the Software Development Effort Based on the Classification of Projects and Localization of Comparisons / V. K. Bardsiri, D. N. A. Jawawi, S. Z. M. Hashim, et al. // Empirical Software Engineering 2014 19(4): 857-884. [Electronic resource]. – Access mode: https://doi.org/10.1007/s10664-013-9241-4.

3. Beecham, S. Software Process Improvement Problems in Twelve Software Companies: An Empirical Analysis / S. Beecham, T. Hall, A. Rainer, et al. // Empirical Software Engineering 2003 8(1): 7-42. [Electronic resource]. – Access mode: https://doi.org/10.1023/A:1021764731148.

4. Bjarnason, E. Requirements Are Slipping Through the Gaps — A Case Study on Causes & Effects of Communication Gaps in Large-Scale Software Development / E. Bjarnason, K. Wnuk, B. Regnell // IEEE Computer Society 2011. [Electronic resource]. – Access mode: https://doi.org/10.1109/RE.2011.6051639.

Zhu Zhongbiao
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

SOFTWARE AND ALGORITHMIC IMPLEMENTATION OF THE VORONI DIAGRAM METHOD FOR VISUALIZATION AND ANALYSIS OF BUSINESS DATA

The paper considered various areas of application of Voronoi diagrams, it was found that they are used in many fields, for example, in cartography, architecture, biochemistry and others. Tasks that require the implementation of this method are established.

Based on the study of the environment, a list of tasks that need to be solved to achieve the goal was determined. A detailed analysis of the industry is carried out, during which the requirements for input and output data are formulated and described.

Based on the results of the analysis, an object-oriented model was built. Based on the data obtained, the corresponding mathematical methods for constructing Voronoi diagrams have been determined.

Based on the results of the design of the object-oriented type, tools for the implementation of the automated system are selected. Requirements for hardware and software were formulated. Compiled a user manual for the developed software product.

The Voronoi diagram is an important tool for solving many problems.

In general, it is a plane partition in which each area corresponds to a specific group of points that are closer to one element than to others.

Voronoi diagrams allow you to visualize complex data, making it easier to understand and analyze it.

They can be used to reveal hidden patterns and patterns in data, which is very useful for making informed decisions.

Voronoi diagrams:

– help determine the optimal location of stores to minimize competition and maximize profits;

– are used to plan the location of public institutions, such as schools, hospitals, etc.;

– help determine the optimal location of base stations to ensure maximum coverage when solving the issue of optimizing wireless networks.

Versatility, intuitive visualization, and the ability to detect hidden patterns make Voronoi diagrams an indispensable tool for analyzing data and making informed decisions.

Based on the above, the purpose of the study was formulated, namely, the software implementation of the system for searching for the nearest elements by the method of constructing a Voronov diagram.

To implement the methods of system classes, the following algorithms were built:

– algorithm for calculating the area; algorithm for independent location of points;

– algorithm for uploading data to a file;

– algorithm for editing points.

Based on the results of object-oriented design, the tools for the software implementation of the automated system were chosen. As a programming language in the Visual Studio Code development environment, a formalized programming language, namely, C#, was chosen.

On the basis of the object-oriented model, a software product was created, which is implemented in accordance with the principles of object-oriented programming and consists of ten classes.

Hardware and software requirements are formulated.

A user manual has been developed for a software product that has been developed within the framework of these studies.

The instructions describe the user's capabilities when working with the software product, reveal the purpose of windows and commands, and also provide forms corresponding to the screen.

References:

1. Satyan, L. Devadoss. Discrete and Computational Geometry / L. Devadoss Satyan, O'Rourke Joseph // Princeton University Press, 2011. – 272 p.

2. Kenneth, E. Kendall. Systems Analysis and Design, Global Edition / E. Kendall Kenneth, E Kendall Julie // Pearson Education, 2019. – 578 p.

3. Franz, Aurenhammer, Rolf Klein, Der-Tsai Lee. Voronoi diagrams and delaunay triangulations. World Scientific Publishing Company, 2013. – 348 p.

4. Franco, P. Preparata, Michael I. Shamos. Computational Geometry: An Introduction. Springer Science & Business Media, 2012. – 398 pages.

5. George, T. Heineman, Gary Pollice, Stanley Selkow. Algorithms in a Nutshell. O'Reilly Media, 2008. – 362 p.

6. Martin Grötschel, Laszlo Lovasz, Alexander Schrijver. Geometric Algorithms and Combinatorial Optimization (Algorithms and Combinatorics). Springer, 2011. – 374 p.

Laktionov Artem
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

APPLICATION OF HYBRID ENCRYPTION METHODS IN BLOCKCHAIN NETWORKS OF THE FINANCIAL SECTOR

The purpose of the study is to implement hybrid encryption methods to ensure the confidentiality, integrity, and authenticity of transmitted data in blockchain networks.

Modern cryptographic algorithms were analyzed, their advantages and disadvantages were identified, and a hybrid scheme that combines symmetric and asymmetric encryption was proposed.

The object of the study is the process of data exchange between participants in the blockchain network.

The subject of the study is cryptographic methods aimed at improving the security of information transmission.

An analysis of cryptographic risks was carried out, typical vulnerabilities of data transmission in public blockchains were identified, in particular when exchanging keys and transferring confidential information to or outside the network consensus.

The result of the study is the development of a solution for a secure data transmission channel using hybrid encryption, which is adapted to the peculiarities of the blockchain environment.

In today's information space, blockchain technologies are being actively implemented in various industries, from the financial sector and logistics to education, healthcare, and public administration.

The main advantage of blockchain is to ensure the integrity, transparency, and immutability of information stored on a distributed ledger.

At the same time, contrary to the popular opinion about the high level of security of decentralized systems, blockchain itself does not provide full protection of transmitted information, especially at the level of communication between network participants.

Threats inherent in classical computer networks remain relevant:

– man-in-the-Middle (MITM) attacks, which allow interfering with the transmission of data between nodes; substitution of transactions or manipulation of content until they are included in the block;

– interception of private information in the process of creating, signing or transferring transactions;

– exploitation of weak or outdated cryptography algorithms that do not meet modern standards.

In the course of the study, a comprehensive study of hybrid encryption methods and their application to ensure information protection in blockchain environments was conducted.

Based on the theoretical analysis, it was established that hybrid cryptography combines the strengths of both symmetric and asymmetric encryption methods: the high execution speed of symmetric algorithms (in particular, AES) and the secure key exchange ensured by asymmetric algorithms (such as ECC). This combination makes it possible to achieve an optimal balance between performance and security in decentralized network environments.

In the practical part, the implementation tools for hybrid encryption were analyzed, particularly the PyCryptodome library, which demonstrated high functionality and compliance with modern information security requirements. Scenarios involving encryption, key exchange, message integrity verification, and algorithm performance analysis were modeled.

The results of the study demonstrated the high efficiency of the chosen cryptographic model:
– low latency during encryption and decryption, as well as support for modern standards,
– scalability,
– protection against major types of attacks (including MITM and traffic analysis).

The comparative assessment also confirmed the advantages of the hybrid model over classical approaches.

Thus, the obtained results form the basis for developing practical solutions in the field of secure data transmission in Web3 systems, decentralized applications, and next-generation digital ecosystems.

References:

1. DSTU 3008:2015 Information and documentation. Reports in the field of science and technology. Structure and rules of registration. – Kyiv: State Enterprise UkrNDNC, 2015. – 28 p.
2. DSTU 3582:2013. Information and documentation. Bibliographic description. Abbreviations of words and phrases in Ukrainian. General requirements and regulations (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ) / Nats. standard of Ukraine. – Kyiv: Ministry of Economic Development of Ukraine, 2014. – 18 p.
3. DSTU 8302:2015. Information and documentation. Bibliographic reference. General provisions and rules of compilation / Nats. standard of Ukraine. – Kyiv: SE «UkrNDNC», 2016. – 18 p.
4. Encryption. Types and algorithms [Electronic resource]. – Access mode: https://hostpro.ua/wiki/ua/security/encryption-types-algorithms/.

Petrenko Bogdan
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

NATURAL LANGUAGE PROCESSING TO ANALYZE USER FEEDBACK TO AUTOMATE FEEDBACK ANALYSIS AND IDENTIFY TRENDS IN LARGE AMOUNTS OF TEXT BUSINESS DATA

The purpose of the study is to develop a system of automated analysis of user feedback based on natural speech processing methods to identify sentiment, key aspects and topics.

The subject of the study is methods and models of natural speech processing to automate the analysis of text responses.

Research methods include machine learning, deep neural networks, statistical text analysis methods, and model quality assessment techniques.

Classical algorithms, neural network models, and transformer architectures are used. The results of the study can be used in e-commerce, service companies, software development, marketing and analytics to automate the analysis of reviews and identify trends in large amounts of text data.

In today's digital landscape, the amount of text data generated by users of products and services is growing rapidly.

In particular, user reviews have become an integral element of the modern business ecosystem.

The ability to effectively analyze these reviews has become a critical success factor for businesses looking to remain competitive.

Traditional methods of analyzing reviews based on manual processing face many limitations.

Analysts can only efficiently process a limited number of texts, and the subjectivity of human interpretation leads to inconsistencies in results.

Moreover, human resources often focus on the most recent feedback, completely leaving out historical data that could reveal long-term trends.

From a business perspective, user reviews provide invaluable information about:

– the strengths and weaknesses of a product or service;
– expectations and needs of customers;
– comparison with competitors;
– ideas for improvement and innovation;
– problems that need to be solved immediately.

However, extracting this information from a large array of unstructured text data remains a challenging task.

This is where natural speech processing (NLP) technologies come in. NLP is an interdisciplinary field that integrates computer science, artificial intelligence, and linguistics to enable interaction between computers and human language.

To solve the tasks, a comprehensive methodological approach will be used, which combines the methods of machine learning, deep learning, natural language processing and data analysis.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of using them to create effective systems for automated analysis of user feedback, which can be integrated into the business processes of companies of various sizes and industries.

Such systems allow not only to reduce the cost of analyzing reviews, but also to get deeper

and more objective insights into the perception of products and services by users, identify hidden trends and patterns, as well as promptly respond to critical problems.

As a result of the study, it was found that transformer models, in particular domain-adapted BERT, demonstrate the highest accuracy for sentiment analysis (F1-score 0.93), and combined RACL models are the most effective for aspect-oriented analysis (F1-score 0.85). The statistical significance of the results has been experimentally confirmed and recommendations for the selection of models for different scenarios have been developed.

The results of the study can be used in e-commerce, service companies, software development, marketing, and analytics to automate the analysis of reviews and identify trends in large amounts of text data.

Thus, the conducted research makes a significant contribution to the development of methods for automating the analysis of user reviews based on natural language processing and creates the basis for further improvement of such systems.

References:

1. Stanford Sentiment Treebank [Electronic resource] // Stanford NLP Group. 2023. – Access mode: https://nlp.stanford.edu/sentiment/.

2. State of AI Report 2023 [Electronic resource] // State of AI. 2023. Access mode: https://www.stateof.ai/.

3. TensorFlow Documentation [Electronic resource] // Google. 2024. Access mode: https://www.tensorflow.org/api_docs.

4. Beecham S. Software Process Improvement Problems in Twelve Software Companies: An Empirical Analysis / S. Beecham, T. Hall, A. Rainer, et al. // Empirical Software Engineering 2003 8(1): 7–42. [Electronic resource]. – Access mode: https://doi.org/10.1023/A:1021764731148.

Бесєда М.Ю.
студентка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності

Кошельок Г.В.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки
підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

РОЛЬ ВНУТРІШНЬО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В ПІДВИЩЕНІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі розвитку економіки України зростає потреба у нових підходах до управління конкурентоспроможністю продукції підприємств. Це зумовлює необхідність удосконалення відповідних внутрішньо-економічних процесів, а також застосування стратегічного підходу до ведення діяльності підприємств.

Економічна складова конкурентоспроможності продукції включає в себе вигідність чи невигідність даного товару з погляду витрат на його утилізацію та використання: кількість робітників, необхідних для обслуговування даного товару, витрати на їхню заробітну плату, навчання й підвищення кваліфікації, кількість і вартість спожитих сировини й матеріалів, палива й енергії, витрати й строки здійснення ремонтних робіт і постачання запчастинами тощо [1, с. 146].

Можемо побачити відповідний зв'язок між конкурентоспроможністю самого підприємства та його продукції. Саме тому конкурентоспроможність продукції не може розглядатися у відриві від загального стану підприємства. Вона тісно пов'язана з його організаційною структурою, управлінськими підходами, інноваційною активністю та здатністю до адаптації в умовах змінного ринкового середовища [2, с. 87].

Головним фактором, що забезпечує конкурентоспроможність продукції, можна вважати якість виготовленої продукції на підприємстві.

На якість продукції впливає велика кількість чинників. Значна міра їх впливу на забезпечення високої якості продукції припадає на етап проєктування продукції 80%, потім на процес контролю і регулювання технологічних процесів 15% і на процес контролю якості готової продукції 5% [3].

Доцільно виділити три основні групи чинників, що безпосередньо пов'язані з внутрішньо-економічним механізмом підприємства:

1) технічні – рівень оснащеності та новизна устаткування, технологія виготовлення, засоби технічного обслуговування і ремонту, технічний рівень бази проєктування, виготовлення, експлуатації та система резервування;

2) організаційні – розподіл праці і спеціалізація, форми організації виробничих процесів, ритмічність виробництва, форми і методи контролю, форми і способи транспортування, зберігання, експлуатації (споживання), технічного обслуговування та ремонту;

3) економічні – ціна, собівартість, форми і рівень зарплати, рівень затрат на технічне обслуговування і ремонт, ступінь підвищення продуктивності праці тощо [4, с. 248-250].

Відповідно до зазначеної класифікації можна зазначити шляхи підвищення конкурентоспроможності по кожній з груп чинників.

За технологічним напрямком можна виділити техніко-технологічну досконаліть виробництва. Вона полягає у використанні досягнень науки і техніки в процесі проєктування виробів, удосконалення застосування стандартів і технічних умов. Невід'ємним чинником є також удосконалення засобів виробництва, що виявляється у впровадженні новітніх

технологій та забезпеченні сучасним виробничим обладнанням. Також необхідно удосконалювати систему контролю за якістю сировини, матеріалів та готової продукції.

За організаційним напрямком варто формувати організаційну культуру та свою філософію організації. Сюди можна віднести заходи, спрямовані на покращення роботи персоналу. До них належать використання ефективної системи мотивації, лідерство та фахова компетентність середньої та вищої ланки управління, компетентність промислово-виробничого персоналу. Ще у цій категорії можна виділити проведення сертифікації продукції і послуг згідно міжнародних сертифікатів.

За економічним напрямком постає необхідність встановлення прийнятних для споживачів цін на окрему продукцію задля збільшення попиту. Також потрібно знайти спосіб ефективно управляти витратами, що стосуються якості продукції, а також застосовувати узгоджену систему прогнозування і планування необхідного рівня якості виробів. До цього напрямку можемо віднести ще рівень інвестиційного забезпечення модернізації та ефективність системи логістики [5, с. 321-323].

Таким чином, для забезпечення конкурентоспроможності продукції на підприємстві необхідно постійно впроваджувати новітні технології та здійснювати контроль якості на всіх етапах технологічного процесу. Водночас контроль необхідно проводити за певними методиками та відповідними організаційними прийомами виявлення та усунення браку чи продукції, що на даному етапі не відповідає встановленим стандартам.

Література:

1. Балабанова Л. Управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2017. 256 с.

2. Коковіхіна О. Систематизація основних категорій формування конкурентоспроможності підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 26. С. 88-93.

3. Загоровська В. В., Корнійчук А.А. Фактори, що впливають на якість продукції підприємства. URL:https://surl.lu/hfjoxp (дата звернення 10.10.2025).

4. Гриневецька Л. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2015. № 38. С. 248-252.

5. Гетьман О., Шаповал В. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 488 с.

Більо І.О
аспірант кафедри економіки та торгівлі
Волинський національний університет ім. Лесі Українки
Науковий керівник: д.е.н., доцент Шостак Л.В

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЕВОЛЮЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У сучасних умовах глобальної економічної турбулентності цифрова трансформація стає ключовим чинником зміни парадигми розвитку підприємств, зокрема у харчовій промисловості. Технологічний прогрес, розвиток інформаційно-комунікаційних систем, поява нових каналів взаємодії з клієнтами та зміна споживчих звичок формують нові вимоги до бізнес-моделей підприємств, змушуючи їх адаптуватися до цифрової економіки.

На ринку електронної та швидкої комерції у харчовій промисловості України спостерігається висока конкуренція, що вимагає від компаній постійних інновацій та швидкої адаптації до змін. Низька доступність інфраструктури та технологічні обмеження ускладнюють впровадження сучасних рішень, зокрема інтеграції платформ електронної торгівлі та логістичних систем доставки, що може стримувати потенційне зростання й утруднювати реалізацію бізнес-моделей, орієнтованих на клієнта[2].

Класична бізнес-модель підприємства передбачає взаємозв'язок між ключовими елементами: створенням цінності, каналами її постачання, клієнтськими сегментами, ресурсами, партнерами та прибутковістю. Проте цифрова трансформація змінює цю структуру, переводячи взаємодію в площину цифрових платформ, електронної комерції, смарт-виробництва . Для підприємств харчової промисловості це означає перехід від традиційної моделі лінійного виробництва до екосистемної бізнес-моделі, заснованої на інтеграції цифрових технологій у всі етапи ланцюга створення цінності — від постачання сировини до післяпродажного обслуговування споживача. Зокрема, інструменти Big Data та аналітики даних дозволяють глибше розуміти споживчі уподобання, прогнозувати попит, формувати персоналізовані пропозиції.

Впровадження цих технологій не лише підвищує ефективність діяльності, а й створює нові можливості монетизації даних, розвитку партнерств, формування інноваційних продуктів і послуг. Цифрова еволюція призводить до зміни джерел створення цінності: якщо раніше ключовим фактором успіху було володіння виробничими потужностями, то сьогодні ним стає доступ до даних і здатність швидко перетворювати їх на управлінські рішення .

Аналіз останніх досліджень показав, що рівень цифрової зрілості підприємств в Україні залишається доволі низьким, переважно через недостатнє усвідомлення керівництвом переваг цифрових технологій, дефіцит кваліфікованих кадрів, а також через обмежений доступ до фінансових ресурсів для інвестицій у цифрову інфраструктуру. Водночас ті підприємства, що активно інвестують у автоматизацію, інтеграцію інформаційних систем і технологій управління даними, демонструють вищий рівень адаптивності до змін ринку, здатність швидше реагувати на споживчий попит, знижувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність [1].

Перспективи цифрової еволюції бізнес-моделей харчових підприємств визначаються їх здатністю інтегрувати технології у стратегічні цілі та корпоративну культуру. Найуспішніші компанії демонструють системний підхід до цифровізації — не лише автоматизують процеси, але й формують цифрове мислення на всіх рівнях управління.

Цифрова трансформація забезпечує стратегічну гнучкість, підвищує адаптивність до змін зовнішнього середовища та відкриває нові горизонти інноваційного розвитку.

Література:

1. Білий Д. І., Гарафонова О. І. Методологічні аспекти цифрової трансформації підприємств у різних секторах економіки [Електронний ресурс] // Economic Synergy. – 2025. – Режим доступу: https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/258 (дата звернення: 10.10.2025)
2. Олійник О. М. Синергетичний вплив електронної та швидкої комерції на харчову промисловість в Україні [Електронний ресурс] // Український економічний часопис. – 2024. – № 6. – Режим доступу: https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/480 (дата звернення: 10.10.2025).

Галашов Д.Ю.
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності

Літвінов О.С.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки
підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобальної конкуренції підприємства потребують інноваційних підходів до управління своєю діяльністю. Традиційні стратегії часто втрачають ефективність, що зумовлює необхідність використання бізнес-моделей як основи для стратегічного розвитку та досягнення конкурентних переваг.

Бізнес-модель є потужним інструментом для розробки та коригування конкурентної стратегії підприємства, особливо в умовах постійних змін на ринку. Вона слугує сполучною ланкою між внутрішнім та зовнішнім середовищем, допомагаючи визначити, як саме підприємство створює, доставляє і захоплює цінність, щоб отримати конкурентну перевагу.

Існує взаємозв'язок між бізнес-моделлю і стратегією. Бізнес-модель і стратегія не є тотожними поняттями, а взаємопов'язаними.

Бізнес-модель – це план, який реалізується підприємством для отримання доходу в результаті своєї діяльності, що представляє собою ряд взаємовідносин, які беруть участь у створенні цінності [1, с. 276]. Стратегія – є планом того, яку бізнес-модель слід використовувати. Тактика, своєю чергою, визначається бізнес-моделлю [1, с. 277].

Математично цей зв'язок можна описати формулою 1:

$$V = M * S, \quad (1)$$

де V – цінність; M – бізнес-модель; S – стратегія.

Це означає, що для створення цінності необхідно мати як ефективну бізнес-модель, так і чітку стратегію.

Бізнес-модель впливає на формування конкурентної стратегії такими способами: визначення цінності, вибір цільового ринку, оптимізація товарів збуту, підвищення ефективності, адаптація для змін.

Чітка бізнес-модель допомагає визначити унікальну цінність, яку підприємство пропонує клієнтам. Це основа для будь-якої конкурентної переваги, будь то лідерство за витратами або диференціація. Аналіз споживчих сегментів у рамках бізнес-моделі дає змогу зосередитися на найбільш цінних клієнтах і створити стратегію, яка найкраще відповідатиме їхнім потребам.

Бізнес-модель визначає, які канали збуту є найефективнішими для певного ринку. Це допомагає в розробці стратегії виходу на ринки. Детальний опис бізнес-процесів у бізнес-моделі дає змогу виявити можливості для покращення ефективності та зниження витрат, що може стати основою для стратегії лідерства за витратами.

У турбулентних умовах бізнес-моделі стають інструментом для коригування стратегічних позицій. Вони дозволяють швидко адаптуватися до нових технологій, змінених споживчих вподобань та інших ринкових змін. Використання бізнес-моделі для розробки стратегії

дає такі переваги: комплексний підхід, створення інноваційної переваги, обґрунтування рішень, систематизація знань.

Таким, чином бізнес-модель є не просто описом бізнесу, а динамічним інструментом, що допомагає формувати та коригувати конкурентну стратегію. Вона пов'язує місію, цінності та процеси підприємства з ринковими реаліями, що дозволяє отримати стійку конкурентну перевагу та забезпечити довгостроковий успіх.

Література:

1. Прохорова В. В. Бізнес-моделі як інструмент коригування стратегічних позицій підприємств на конкурентних ринках. Проблеми економіки. 2020. № 2 (44). С. 274-280.

Греміт К. С.
студентка 4 курсу ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та зростаючої конкуренції між суб'єктами господарювання особливого значення набуває ефективне бізнес-планування, яке виступає не лише інструментом внутрішнього управління, а й потужним чинником залучення інвестицій. Саме бізнес-планування є тим інструментом, який дозволяє підприємству продемонструвати потенційним інвесторам перспективність, стабільність та здатність до розвитку, що безпосередньо формує його інвестиційну привабливість.

З позиції інвестора, бізнес-план є «візитною карткою» підприємства. Саме через нього потенційні партнери оцінюють реалістичність намірів компанії, фінансову стабільність, конкурентоспроможність продукції чи послуг, рівень менеджменту та здатність підприємства генерувати прибуток у довгостроковій перспективі. Якісний бізнес-план забезпечує довіру між інвестором і підприємцем, адже він свідчить про серйозний підхід до управління, планування та оцінювання ризиків [1].

Основною метою бізнес-планування є створення чіткої моделі майбутнього розвитку підприємства. Воно забезпечує визначення поточного стану підприємства, формування стратегічних орієнтирів його діяльності та розроблення механізмів досягнення поставлених цілей. З практичного погляду, бізнес-планування включає такі етапи, як аналіз ринку, визначення цільових сегментів споживачів, оцінка конкурентного середовища, розробка маркетингової стратегії, фінансове прогнозування та оцінка ризиків. Кожен із цих елементів формує цілісне уявлення про потенціал підприємства, що є надзвичайно важливим для інвесторів [3].

Інвестиційна привабливість підприємства – це комплексна характеристика, що відображає його здатність залучати інвестиції за рахунок високих показників фінансової стабільності, рентабельності, ділової репутації, інноваційного потенціалу та ефективного управління ризиками. Бізнес-планування прямо впливає на кожен із цих аспектів. По-перше, воно забезпечує прозорість діяльності підприємства — інвестор бачить конкретні фінансові показники, плани витрат і прибутків, розрахунки точки беззбитковості, прогноз грошових потоків. По-друге, бізнес-план демонструє стратегічне бачення розвитку, що свідчить про стабільність та далекоглядність керівництва. По-третє, завдяки бізнес-плануванню підприємство може ефективно управляти ризиками, мінімізуючи невизначеність майбутніх результатів.

Не менш важливим аспектом є те, що процес розробки бізнес-плану сприяє підвищенню внутрішньої організованості підприємства. У ході планування формується система цілей, визначаються пріоритети, розподіляються функції між підрозділами, створюється мотиваційний механізм для персоналу. Таким чином, бізнес-планування не лише поліпшує зовнішнє сприйняття підприємства інвесторами, але й зміцнює його внутрішню управлінську структуру [3]. Окрім цього, якісно розроблений бізнес-план є основою для залучення фінансування не тільки від приватних інвесторів, а й від банків, міжнародних організацій, фондів розвитку чи державних програм підтримки бізнесу. В умовах ринкової невизначеності саме наявність чіткої бізнес-моделі стає вирішальним аргументом для прийняття рішення про інвестування. Для інвестора важливо бачити не лише поточний стан підприємства, а й реалістичні перспективи його зростання, що підтверджуються аналітичними розрахунками [1].

Варто наголосити, що ефективне бізнес-планування передбачає не лише складання документа, а й постійний моніторинг його виконання та коригування планів відповідно до змін зовнішнього середовища. Гнучке управління планом підвищує адаптивність підприємства до ринкових коливань, що, у свою чергу, є важливою перевагою для інвесторів, які цінують передбачуваність та стабільність [2].

Таким чином, бізнес-планування виступає невід'ємною складовою стратегії підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Воно дозволяє сформувати позитивний імідж компанії, продемонструвати інвесторам її потенціал, створити підґрунтя для стабільного зростання та довгострокового партнерства. Без ефективного бізнес-планування залучення інвестицій перетворюється на стихійний процес із високим рівнем ризику.

Отже, бізнес-планування є ключем до формування довіри між підприємством та інвестором, інструментом підвищення фінансової стабільності та стратегічного розвитку. Підприємство, яке володіє грамотно розробленим бізнес-планом, має значно вищі шанси на отримання капіталовкладень, реалізацію інноваційних проєктів і зміцнення конкурентних позицій на ринку. У кінцевому підсумку бізнес-планування стає не лише технічним етапом підготовки проєкту, а стратегічним процесом, що визначає успіх підприємства у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Бізнес-планування інвестиційного проекту. URL: https://pidru4niki.com/16011013/investuvannya/biznes-planuvannya_investitsiynogo_proektu (дата звернення: 10.10.2025).
2. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. Економіка та суспільство. 2022. № 44. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63 (дата звернення: 11.10.2025).
3. Мірошниченко О. В., Приходько О. Ю., Іоргова Е. В. Бізнес-планування у сучасному підприємницькому середовищі: теоретико-прикладний аспект. Трансформаційна економіка. 2024. № 2(07). С. 50–54. URL: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-9 (дата звернення: 14.10.2025).

Грубник О.М.
Студентка 41групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Лапіна І.С.

СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

З переходом української економіки до ринкових умов, з ростом динамічності зовнішнього середовища, підприємства реального сектора української економіки зіткнулися з необхідністю впровадження нових методів і інструментів стратегічного управління. Одним з таких інструментів у наш час є стратегічний контролінг, що інтегрує процеси обробки стратегічної інформації, аналізу, планування та контролю діяльності підприємства.

Система стратегічного контролінгу є новим поєднанням методів та принципів стратегічного управління, що дозволяє в іншій площині поглянути на проблему довгострокового існування підприємства в умовах ринку[1].

Стратегічний контролінг — це складова системи управління досягненням довгострокових цілей підприємства, спрямована на вирішення завдань, що відповідають обраній стратегії підприємства та яка передбачає формулювання цілей, що відображають бажаний стан підприємства в майбутньому за умови своєчасного виявлення та усунення наявних відхилень з метою внесення поправок до стратегії підприємства[2].

Головною метою стратегічного контролінгу є забезпечення конкурентоспроможності та довготривалої стабільності підприємства. Він допомагає не лише контролювати виконання стратегічних планів, а й своєчасно виявляти відхилення, адаптувати бізнес до змін ринкового середовища та вчасно використовувати нові можливості.

Завдання стратегічного контролінгу багатогранні. По-перше, він забезпечує моніторинг зовнішнього середовища, включаючи аналіз ринкових тенденцій, діяльності конкурентів, змін у законодавстві та технологічних інновацій. По-друге, він допомагає прогнозувати можливі сценарії розвитку та оцінювати стратегічні альтернативи. По-третє, стратегічний контролінг координує взаємозв'язок між короткостроковими і довгостроковими планами підприємства, забезпечуючи узгодженість усіх рівнів управління. Окрему увагу він приділяє виявленню ризиків та пошуку шляхів їх мінімізації, що дозволяє підвищувати стійкість бізнесу навіть у кризових умовах.

Для досягнення поставлених цілей стратегічний контролінг застосовує широкий спектр методів і інструментів. Серед найбільш поширених можна виділити SWOT-аналіз, що дозволяє визначити сильні й слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Ефективним інструментом є також PEST-аналіз, який дає можливість дослідити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів.У міжнародній практиці активно використовується збалансована система показників (Balanced Scorecard), що дозволяє оцінювати ефективність бізнесу не лише за фінансовими критеріями, а й з позицій клієнтів, внутрішніх процесів та інноваційного розвитку. Крім того, застосовується бенчмаркінг, який передбачає порівняння результатів діяльності підприємства з найкращими зразками у галузі та сприяє виявленню резервів підвищення ефективності[3].

Роль стратегічного контролінгу у підвищенні ефективності бізнесу надзвичайно

важлива. Він забезпечує оптимізацію управлінських рішень завдяки використанню якісної аналітичної інформації, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства за рахунок своєчасного реагування на зміни ринку, допомагає раціонально використовувати ресурси, орієнтуючи їх на найбільш перспективні напрями. Стратегічний контролінг знижує ризики шляхом завчасної ідентифікації загроз і забезпечує довгострокову стабільність бізнесу, адже дозволяє адаптуватися до змін середовища і зберігати стійкі позиції на ринку.

У практичній діяльності підприємств різних галузей стратегічний контролінг довів свою результативність. Виробничі компанії завдяки його використанню змогли оптимізувати витрати та підвищити продуктивність, торговельні мережі отримали можливість вибудовувати ефективні стратегії розвитку на нових ринках, а IT-компанії — забезпечувати інноваційний розвиток та ефективне управління проєктами. В умовах української економіки, що характеризується нестабільністю та впливом воєнних факторів, стратегічний контролінг набуває ще більшої ваги, оскільки дозволяє підприємствам адаптуватися до обмежених ресурсів, нестабільного попиту та високих ризиків.

Отже, стратегічний контролінг є одним із найважливіших інструментів сучасного управління підприємством. Він не лише забезпечує контроль за виконанням стратегічних планів, а й виступає засобом їхньої корекції, допомагає узгодити оперативні й довгострокові цілі, знижує рівень ризику та підвищує конкурентоспроможність. Використання стратегічного контролінгу дозволяє бізнесу ефективніше використовувати ресурси, своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища та забезпечувати стабільний розвиток у майбутньому. Таким чином, стратегічний контролінг можна вважати ключовим чинником підвищення ефективності діяльності підприємства та його стійкості в умовах сучасних економічних викликів.

Література:

1. Стратегічний контролінг на підприємстві: його сутність, значення, основні методи та інструменти. Журнал Інвестиції: практика та досвід науково-фахове видання України з питань економіки та державного управління. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/7.pdf (дата звернення: 24.09.2025).
2. Стратегічний контролінг у системі керування підприємством. Реферат. Освіта. UA. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/management/13584/ (дата звернення: 24.09.2025).
3. Стратегічне управління ланцюгами постачання. Навчальний посібник. URL: https://www.researchgate.net/publication/395708444_STRATEGICNE_UPRAVLINNA_LANCUGAMI_POSTACANNA.

Грубник О.М.
студентка 41 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

ДЬЮ ДІЛІДЖЕНС ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції українського бізнесу у світові економічні процеси зростає роль прозорості та підзвітності господарської діяльності. Саме прозорість бізнес-процесів є однією з ключових передумов залучення інвестицій, формування довіри з боку партнерів, кредиторів, клієнтів та державних інституцій. Важливим інструментом досягнення цієї мети виступає процедура дью діліджене (due diligence), що у перекладі означає «належна обачність».

Відповідно до визначення, дью-діліджене (англ. due diligence) - це процес збору та аналізу інформації про бізнес-об'єкт (далі - Об'єкт) перед укладанням контракту, здійсненням угоди або придбанням активів. Угоди, що потребують попереднього дью-діліджену, можуть дуже відрізнятися за природою:

- Угоди злиття і поглинання (M&A): покупець проводить всебічну перевірку Об'єкта поглинання.
- Випуск цінних паперів: первинне розміщення акцій на біржі (IPO) або випуск облігацій - перевірку Об'єкта здійснюють менеджери розміщення із залученням професійних юридичних, фінансових та інших консультантів (з метою подальшого випуску проспекту емісії).
- Отримання міжнародного фінансування (наприклад, кредиту в EBRD або IFC) або гранту - перевірку проводить фінансова установа із залученням профільних консультантів.
- Укладання партнерських угод, початок роботи як постачальника з великими міжнародними компаніями тощо[1].

Прозорість бізнес-процесів у цьому контексті означає відкритість і зрозумілість діяльності компанії для зацікавлених сторін, відсутність прихованих загроз та викривленої інформації, чітке документування всіх операцій. Дью діліджене сприяє прозорості у кількох вимірах:

1. Фінансова прозорість. У процесі фінансового дью-дилідженсу проводиться всебічний аналіз бухгалтерської та управлінської звітності, структури активів і зобов'язань, оцінки ліквідності, платоспроможності, а також показників прибутковості та рентабельності в динаміці. Виявляються приховані борги, помилково відображені фінансові операції та ризики, пов'язані з ухиленням від оподаткування.

2. Юридична прозорість. Юридичний дью-діліджене охоплює ретельну перевірку корпоративної документації, установчих документів, прав на нерухоме та рухоме майно, відповідності законодавчим вимогам, укладених договорів і можливих судових спорів. Такий аналіз дозволяє мінімізувати ризики угод із правовими порушеннями та підсилює довіру до законного поля діяльності компанії.

3. Операційна прозорість. Під час операційного аналізу детально розглядаються виробничі процеси, логістичні ланцюги постачання, система управління персоналом та ефективність бізнес-моделі. Це сприяє виявленню внутрішніх проблем: недоліків у процедурних аспектах, організації праці, порушеннях технологічних стандартів чи екологічних норм.

4. Корпоративна прозорість та управління ризиками. Дью-діліджене надає можливість оцінити якість корпоративного управління, прозорість процесів прийняття рішень і

ефективність механізмів внутрішнього контролю. Це особливо важливо з огляду на міжнародні вимоги щодо комплаєнсу та заходів із протидії корупційним практикам[2].

Дью ділідженс відіграє ключову роль не лише як інструмент зовнішніх перевірок, але й як ефективний механізм самодіагностики бізнесу. Компанії, які систематично застосовують принципи належної обачності, демонструють вищий рівень управлінської ефективності, оперативно виявляють слабкі місця та успішно знижують ризики. Такий підхід сприяє формуванню культури прозорості, що стає важливою конкурентною перевагою в сучасному бізнес-середовищі[3].

Отже, дью ділідженс являє собою багатофункціональний інструмент, який не лише захищає інтереси інвесторів і партнерів, а й допомагає забезпечити стабільний розвиток підприємства. Завдяки йому можна отримати об'єктивну оцінку фінансово-економічного стану компанії, зміцнити довіру до бізнес-процесів і підвищити їхню прозорість. У контексті глобалізаційних тенденцій та євроінтеграційних прагнень України впровадження процедур належної обачності набуває стратегічного значення для посилення конкурентоспроможності та привабливості українських підприємств серед інвесторів.

Література:

1. Що таке Due Diligence і чому це важливий етап угоди | ЮРЛІГА. Юрліга. URL: https://jurliga.ligazakon.net/analitycs/217795_shcho-take-due-diligence--chomu-tse-vazhliviy-etap-ugodi (дата звернення: 29.09.2025).

2. Податковий due diligence в системі бюджетно-податкового регулювання |економіка та суспільство. Економіка та суспільство. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4290 (дата звернення: 29.09.2025).

3. Дью ділідженс злиття та поглинання підприємств у воєнний час. Видавництво «Молодий вчений». URL: https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/download/5762/5638/ (дата звернення: 29.09.2025).

Губанов М.С.
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності

Кошельок Г.В.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки
підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

В умовах глобальної економічної турбулентності, коливань ринкової кон'юнктури та зростання фінансових ризиків питання ефективного управління грошовими потоками набуває особливого значення. Грошові потоки відображають реальні фінансові результати діяльності підприємства, забезпечують його ліквідність та можливість своєчасного виконання зобов'язань.

Сучасні економічні умови потребують нових підходів до формування моделей управління, здатних забезпечити адаптивність, прогнозованість та оптимізацію фінансових ресурсів у коротко- й довгостроковій перспективі. В нестабільних умовах здійснення господарської діяльності тема пошуку ефективної моделі управління фінансовими ресурсами та грошовими потоками однозначно заслуговує значної уваги [1].

Моделі управління грошовими потоками поділяються на традиційні та інноваційні (адаптивні).

До традиційних моделей належать:

- балансова модель – орієнтована на підтримання рівноваги між надходженнями і витратами;
- бюджетна модель (Cash-Flow Budgeting) – базується на плануванні руху грошових коштів за видами діяльності;
- аналітична модель – спрямована на оцінку ефективності управління через показники чистого грошового потоку, ліквідності, оборотності.

В умовах динамічної економіки зростає роль інноваційних моделей, які передбачають використання сучасних інструментів і технологій:

- адаптивні моделі управління грошовими потоками, що базуються на сценарному плануванні, прогнозуванні ризиків та гнучкому перерозподілі ресурсів;
- цифрові моделі (Digital Cash-Flow Management), які використовують ERP-системи, штучний інтелект та аналітику великих даних для моніторингу й прогнозування руху коштів у реальному часі;
- моделі на основі концепції Value-Based Management, де грошові потоки розглядаються як ключовий фактор створення вартості підприємства;
- інвестиційно-фінансові моделі, що інтегрують управління грошовими потоками з управлінням капіталом, кредитами, дивідендною політикою.

Ефективність моделі управління залежить від її здатності враховувати зовнішні ризики (інфляційні, валютні, ринкові) та внутрішні фактори – структуру капіталу, оборотність активів, сезонність діяльності, політику закупівель і продажів.

Сучасна практика показує, що найкращі результати дає комбінована модель, яка поєднує стратегічне планування з оперативним контролем і цифровими технологіями аналізу грошових потоків.

Таким, чином, моделі управління грошовими потоками в сучасних економічних умовах мають бути адаптивними, гнучкими та орієнтованими на забезпечення фінансової рівноваги

підприємства. Їх удосконалення пов'язане з упровадженням інформаційно-аналітичних систем, автоматизацією процесів моніторингу та прогнозування руху коштів. Раціональне управління грошовими потоками є запорукою фінансової стабільності, підвищення вартості бізнесу та стійкого розвитку підприємства в умовах нестабільного середовища.

Література:

1. Піскунова Н. О. Пошук оптимальної моделі управління грошовими потоками. Ефективна економіка. 2017. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op =1&z=5454 (дата звернення 10.10.2025).

Кобилінський О.Ю.
аспірант кафедри ЕП та ОПД
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Літвінова В.О.

ІНТЕГРАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: АКТУАЛЬНІ ДОСЯГНЕННЯ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ (ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ)

У сучасних умовах українські торговельні підприємства стоять перед низкою стратегічних викликів, а саме: воєнна безпека, збурення міжнародних ланцюгів постачання, зростання попиту на електронну комерцію, тиск на витрати та потреба у цифровізації. У цьому контексті інтеграція логістичних систем у бізнес-процеси стає не просто бажаною інновацією, а умовою виживання та розвитку.

Перш за все, логістика в Україні демонструє високий темп змін. Відновлення контейнерних перевезень, активний розвиток складської інфраструктури, зростання попиту на фулфілмент та інтегровані логістичні платформи. Торговельні компанії дедалі частіше шукають способи об'єднати складські, транспортні та митні послуги в єдину систему задля оперативності, прозорості і мінімізації логістичних «втрат» [1, с.1-3]. Технологічні тренди інтеграції логістики 2025 року представлені в Таблиці 1.

Таблиця 1 - Технологічні тренди інтеграції логістики 2025 року

Тренд	Суть / короткий опис
Автоматизація процесів	Автоматизація перестає бути конкурентною перевагою й перетворюється на базовий стандарт. Системи WMS, робототехніка, автономні транспортні засоби, сенсори IoT - формують ядро сучасної логістики.
Великі дані та штучний інтелект	Використання Big Data, AI та прогнозної аналітики дозволяє точніше планувати попит, оптимізувати маршрути та мінімізувати простої.
Цифрові двійники	Моделювання логістичних сценаріїв за допомогою цифрових двійників і мультиагентних систем підвищує точність управлінських рішень та ефективність процесів.
Кібербезпека логістичних систем	Зростання ризику кібернападів вимагає захищених каналів передачі даних, шифрування та надійних протоколів безпеки для логістичних платформ.

Джерело: Сформовано автором на основі джерела[2]

Одним із ключових елементів юридично обґрунтованої інтеграції є переведення внутрішніх і зовнішніх документів у цифрову форму. В Україні є законодавча база: Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг [3], і інші нормативні акти дають правову рамку для визнання юридичної сили електронних документів.

Проте на практиці впровадження ЕДО стикається з рядом викликів -недостатня стандартизація, небажання частини учасників ланцюга переходити з паперового формату, питання кібербезпеки та верифікації.

Публічно-правова та приватно-правова регламентація електронного документообігу - це зона активної юридичної дискусії, де питання довіри, відповідальності, шифрування та автентичності документів потребують подальшого розвитку.

З економічної перспективи інтеграція логістики надає реальні переваги:- зниження операційних витрат через автоматизацію, зменшення людських помилок, скорочення простоїв, зростання оборотності товарів.

Однак цього не досягти без врахування ризиків, сервіси можуть виявитися недоступними через кібератаки, технічні збої, нестабільність енергопостачання. Тому економічний розрахунок має бути доповнений аналізом ризиків і стратегічним резервом.

Коли логістика працює ефективно, виграють усі, і бізнес скорочує витрати, споживач отримує кращий сервіс, держава - більші податкові надходження.

Крім того, інноваційна логістика стимулює розвиток нових компетенцій серед кадрів. З'являються фахівці з аналітики, кібербезпеки, IoT, управління даними.

Підприємства із прозорими логістичними моделями підвищують довіру клієнтів, партнерів і громадськості, і це також елемент відтворення суспільного капіталу. [4].

Інтеграція логістичних систем у бізнес-процеси торговельних підприємств сьогодні - це не фантазія, а необхідність. Вона повинна будуватися на поєднанні технологічних інструментів, економічної доцільності та правового обґрунтування. Урок 2025 року - тим компаніям, які швидше адаптуються, інтегрують і захистять свої системи, належатиме майбутнє.

Література:

1. Сало Я. В., Тарасова К. І., Новак Г. В. РОЛЬ ІННОВАЦІЙ В РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ. ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО. 2024. вип. 70.
2. ТРЕНДИ АВТОМАТИЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ НА 2025 РІК: ЩО ОЧІКУВАТИ?. https://trademaster.ua/articles/313913?u. 12.06.2025.
3. Відомості Верховної Ради України. — 2003. — № 36. — Ст. 275.
4. Логістика в Україні: Виклики та Перспективи у 2025 році. Https://ogologistic.com/nashi-servisy/lohistyka-v-ukrayini-vyklyky-ta-perspektyvy-u-2025-rotsi?utm_source. 03.10.2024.

Kondratiev Alexander
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

TASK AND PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY IN ORDER TO OPTIMIZE BUSINESS PROJECT MANAGEMENT PROCESSES

The purpose of the study is to develop a modern web application for task and project management, which will contribute to the optimization of project management processes, increase the efficiency of teamwork and transparency of task performance. The object of research is: a web application for project management that supports authentication, sprint planning, task and participant management.

The design method is structural and functional analysis, component modeling, development using the approach of server rendering of components. The analysis of the subject area was carried out, analogues were studied, their advantages and disadvantages were identified, the concept of the application was created and its functionality was implemented.

The web application supports registration and authentication via email and social networks, multi-factor authentication, profile editing, creating and managing projects, sprints, and tasks, and, most importantly, it can be used by teams for effective project management. The process of developing a web application for project management in order to optimize project management processes involves the creation of a comprehensive solution.

As part of the study, a modern web application Sprintly for project management was developed, aimed at optimizing project management processes.

The relevance of the work is due to the growing need for effective tools for organizing teamwork, planning sprints and managing tasks in the context of the dynamic development of information technology and the IT industry. The developed application meets modern requirements for computer information systems, providing flexibility, transparency and automation of routine processes.

The practical value of the study lies in the possibility of implementing the developed application in IT companies, startups, educational institutions, and other organizations that require effective project management.

The app allows you to increase the transparency of teamwork, optimize the planning of sprints and tasks, as well as reduce the time for routine operations thanks to automation.

In today's world, project management is a key aspect of successful organizations. Optimizing project management processes with the help of modern technologies allows you to increase the efficiency of teamwork, ensure transparency in task performance, and achieve set goals within the established deadlines.

The development of web applications for project management is becoming increasingly relevant, as such tools help teams plan, track, and coordinate their activities in real time. The goal of the research is to create a web application for project management that will provide a convenient and effective tool for organizing teamwork, planning sprints, creating and tracking tasks, and managing project participants.

To implement this project, a modern technology stack was used: Typescript, Next.js for the frontend, Supabase as a backend platform.

The work includes analyzing existing solutions in the project management market to determine their advantages and disadvantages, as well as developing and implementing new features that will improve the user experience and efficiency of the system.

Before the development began, planning was carried out: a set of functional and non-functional requirements was created, a logical and physical database model was developed, as well as UML diagrams of use cases and activities.

Figma technology was used to plan the visual part. After the application is implemented, testing will be conducted to verify that all functional requirements are met correctly and there are no errors.

The main functionalities of the web application include:

1. registration and authentication: users can create accounts throughemail or social networks, log in and enable multi-factor authentication for increased security;
2. profile management: ability to edit personal data and avatar;
3. creation and configurationprojects: users can create projects, add logos, choose a project type, and change parameters;
4. member management: owner the project can invite new participants by email and remove existing ones.
5. plannings prints: creating sprints with a goal, description, start and end dates;
6. task management: creation, editing, generation of task descriptions usinglanguage model, filtering and assignment of tasks within sprints with parameters: name, description, type, status, performer, time estimate.

The results of testing functional requirements confirmed the operability and compliance of the system with the specifications, which certifies its readiness for practical use.

In further research, it is planned to expand the functionality of the application, including the addition of analytical reports, integration with artificial intelligence tools to predict the timing of tasks, and support for a multilingual interface.

References:

1. Kondratiev, Alexander. Development of a web application for managing tasks and projects in order to optimize project management processes / O. Kondratiev // Materials of the International Scientific and Practical Conference of Young Scientists, Postgraduates and Students «Information Technologies in the Modern World: Studies of Young Scientists»: abstracts of reports, February 27–28, 2025. – Kh.: Semen Kuznets KhNEU, 2025. – P. 4.2.

2. How to create a backend using Supabase [Electronic resource] / Coding Academy // YouTube. codeacademyua. – Electron. Video data. – Access mode: https://www.youtube.com/watch?v=ae2Eaz_zEqQ

3. Project Management Institute – Learn about project management standards and certifications [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.pmi.org.

4. Supabase – The open source Firebase alternative [Electronic resource]. – Access mode: https://supabase.com.

5. Tailwind CSS – Rapidly build modern websites without ever leaving your HTML [Electronic resource]. – Access mode: https://tailwindcss.com.

6. React – A JavaScript library for building user interfaces [Electronic resource]. – Access mode: https://reactjs.org.

Костка М.С.
здобувач вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв,Україна

ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АДАПТАЦІЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

Процес євроінтеграції України вимагає глибокої трансформації системи державного управління відповідно до європейських стандартів доброго врядування, прозорості, підзвітності та ефективності. Основним викликом є необхідність гармонізації національного законодавства з правилами ЄС, модернізація інституційної спроможності органів влади та забезпечення професійного підвищення кадрів. При цьому актуальними залишаються проблеми бюрократичного застою, недостатньої взаємодії між владними структурами, скупчих ресурсів та сопротиву змінам. Це викликає потребу у розробці нових адаптаційних механізмів, які б забезпечили відповідність управлінських практик стандартам ЄС [2].

В умовах євроінтеграції публічне управління в Україні стикається з рядом викликів. Дослідження показують, що головна проблема — обмежена адміністративна здатність органів влади, яким не вистачає професіоналізму та ресурсів для оперативного впровадження європейських норм.

Ключовим завданням залишається утвердження верховенства права: реформа судової системи просувається повільно, а політичний тиск на антикорупційні установи підриває довіру до них. Гармонізація системи публічних фінансів і закупівель вимагає прозорості та контролю, що потребує технічних і кадрових змін [1].

Позитивним фактором є цифровізація: електронні сервіси прискорюють реформування, але водночас ставлять питання кіберзахисту. Війна, в свою чергу, прискорила окремі процеси, проте створила ризики корупції й ускладнила стабільне планування.

Підсумовуючи, дослідники наголошують: справжня євроінтеграція можлива лише через зміцнення інституцій — незалежність судів і антикорупційних органів, професіоналізацію держслужби, прозорість фінансів та розвиток цифрової інфраструктури.

Метою цього дослідження є вияснити, як українське публічне управління може адаптуватися до вимог і стандартів Європейського Союзу. Адже мова йде не лише про зміни у законодавстві, а переважно про нову культуру управління – прозорість, відкритість, орієнтацію на громадянина.

Завдання полягає у визначенні основних труднощів й викликів, які виникають на цьому шляху, з'ясувати, які європейські стандарти є найважливішими для України, оцінити вже здійснені кроки реформ та визначити подальші напрямки удосконалення.

Іншими словами, дослідження має показати, що адаптація до європейських норм – це не просто формальність, а необхідна умова для підвищення ефективності держави та зміцнення довіри суспільства до влади.

В умовах європейської інтеграції система державного управління України стикається з рядом завдань, які потребують багатосторонньої трансформації та ретельної адаптації до європейських стандартів. Процес приєднання до ЄС вимагає не лише політичної волі та правових реформ, а й формування нової управлінської культури, орієнтованої на прозорість, підзвітність і ефективність.

Одним із ключових завдань є узгодження національного законодавства з нормами та директивами Європейського Союзу. Це передбачає модернізацію адмініструвальних

процедур, приведення у відповідність стандартів регулювання в економіці, екології, соціальній сфері та забезпечення прав людини. Така гармонізація вимагає значних організаційних зусиль, адже йдеться не про формальне копіювання, а про створення механізмів, які реально функціонуватимуть в українських умовах.

Важливим викликом є також підвищення професійності та компетентності державних службовців. Європейські стандарти передбачають орієнтацію на принципи доброго врядування, відкритості та інклюзивності. Це потребує нової системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, здатних ефективно впроваджувати політику згідно з нормами ЄС. Особливе значення набувають електронне урядування та цифровізація адміністративних послуг, оскільки саме вони забезпечують прозорість і зменшують ризики корупції.

Не менш важливим завданням стає зміцнення довіри між владою та громадянами. У країнах ЄС принципи участі громадськості у прийнятті рішень, механізми відкритих консультацій та захист прав споживачів є невід'ємними складовими демократичного процесу. Для України це означає необхідність створення дієвих каналів комунікації між державою та суспільством, щоб рішення, ухвалені владою, відповідали потребам населення [3].

Крім того, слід враховувати фінансові та інституційні виклики. Впровадження європейських стандартів потребує значних ресурсів — як людських, так і матеріальних. Це передбачає ефективне використання міжнародної технічної допомоги, а також посилення контролю за бюджетними витратами. Рисунок 1 показує нам узагальнення основних викликів, які постають перед системою публічного управління України на шляху до євроінтеграції, та можливих шляхів їх подолання.

Виклики	Шляхи адаптації
Нормативно-правова адаптація	Уніфікація законодавства з ЄС
Інституційна спроможність	Реформа держуправління, цифровізація
Прозорість та довіра	Антикорупційні механізми, відкриті дані
Людський капітал	Навчання та стажування кадрів
Економічні виклики	Розвиток бізнесу та інновацій

Рис. 1. Виклики публічного управління в умовах євроінтеграції

Тобто адаптація державного управління до європейських стандартів — це не лише юридичний чи адміністративний процес, а й глибоке перетворення управлінської культури. Мова йде про перехід від бюрократичної моделі до сервісно-орієнтованої, де на першому місці стоїть потреба громадянина. У рамках євроінтеграції саме така трансформація стане ключем до зміцнення державності, підвищення конкурентоспроможності країни та її повноправної участі у європейському співтоваристві [1].

Отже, у сучасних умовах євроінтеграції публічне управління в Україні стикається з низкою викликів. Передусім йдеться про необхідність адаптації національних інституцій до європейських стандартів прозорості, підзвітності та ефективності. Це вимагає не лише зміни законодавчої бази, а й глибокої трансформації управлінських практик та культури державної служби.

З одного боку, інтеграція відкриває нові можливості: модернізацію адміністративних процедур, посилення електронного врядування, підвищення довіри громадян до влади. З іншого – вона висуває високі вимоги до компетентності управлінців, їхньої здатності впроваджувати реформи й водночас протидіяти бюрократичній інертності та корупційним ризикам.

Таким чином, головний висновок полягає в тому, що адаптація до європейських

стандартів — це не разовий крок, а тривалий процес. Він потребує системності, політичної волі та активної взаємодії держави з громадянським суспільством. Тільки за таких умов публічне управління зможе стати справді ефективним інструментом розвитку країни в європейському просторі.

Література:

1. Ортіна Г. В. Євроінтеграція як інструмент реформ у сфері публічного управління після війни. Scientific papers OF DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY (ECONOMIC SCIENCES). 2025. № 1 (54). С. 32–39. URL: https://doi.org/10.32782/2519-884x-2025-54-4 (дата звернення: 30.09.2025).
2. Чорненька О. Євроінтеграція та зовнішньоекономічна стратегія: нові підходи в управлінні підприємствами. Успіхи і досягнення у науці. 2025. № 3(13). URL: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-3(13)-681-689 (дата звернення: 30.09.2025).
3. Чуба Н. В. Електронне врядування та адаптація державної служби України до стандартів ЄС. Public management. 2022. № 2 (30). С. 101–109. URL: https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-13 (дата звернення: 30.09.2025).

Львович М.І.
студентка 52 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Лапіна І.С.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ

У сучасних умовах економічної нестабільності та високої конкуренції ефективне управління капіталом є вирішальним чинником забезпечення фінансової стійкості та сталого розвитку підприємства. Раціональне управління капіталом дозволяє не лише уникати фінансових ризиків, але й забезпечувати прибутковість, конкурентоспроможність і розширення ринкових позицій. Саме тому підвищення ефективності управління капіталом є однією з пріоритетних цілей фінансового менеджменту, спрямованою на оптимізацію структури фінансування, забезпечення раціонального використання ресурсів та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Фінансовий менеджмент, як складова системи корпоративного управління, формує концептуальну основу для раціонального розподілу, використання та контролю капіталу. Він інтегрує функції планування, аналізу, контролю та регулювання фінансових потоків, забезпечуючи узгодженість між стратегічними і тактичними завданнями підприємства.

Управління капіталом – це управління структурою та вартістю джерел фінансування для підвищення прибутковості власного капіталу та спроможності підприємства розрахуватися з кредиторами та акціонерами [1, с. 2]. Ефективне управління капіталом також включає своєчасну корекцію фінансової стратегії у відповідь на зміни в ринковій ситуації та внутрішніх умовах підприємства, що сприяє його фінансовій гнучкості та здатності швидко реагувати на зовнішні виклики.

Завдяки управлінню структурою капіталу керівництво промислового підприємства формує оптимальне співвідношення власних та запозичених коштів задля нарощення власного капіталу та збільшення прибутку, збереження фінансової стійкості підприємства та стабілізації його господарської діяльності [2, с. 34]. Такий підхід забезпечує не лише фінансову стабільність, а й створює умови для довгострокового зростання та розвитку, оскільки підприємство здатне ефективно використовувати доступні ресурси для реалізації стратегічних цілей.

Одним із головних напрямів підвищення ефективності управління капіталом є оптимізація його структури. Визначення раціонального співвідношення між власним і позиковим капіталом дозволяє зменшити вартість фінансування, уникнути надмірного фінансового навантаження та підвищити ліквідність підприємства. Ефективне управління капіталом у контексті фінансового менеджменту має реалізовуватися як інтегрований процес, що охоплює стратегічний і тактичний рівні управління. Стратегічний рівень передбачає розроблення фінансової політики, спрямованої на зростання ринкової вартості підприємства та підвищення інвестиційної привабливості, тоді як тактичний рівень орієнтований на забезпечення фінансової стабільності та контроль за результативністю використання ресурсів.

Наступним вагомим напрямом підвищення ефективності управління капіталом є впровадження системи фінансового планування, контролю та аналізу використання

капіталу, що ґрунтується на засадах фінансового менеджменту. Застосування його інструментарію забезпечує системний підхід до формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. Постійний моніторинг ключових фінансових показників, таких як рентабельність власного і позикового капіталу, коефіцієнт фінансового левериджу, оборотність активів і структура зобов'язань, дає змогу не лише виявляти диспропорції у фінансово-господарській діяльності, а й своєчасно ухвалювати управлінські рішення, спрямовані на оптимізацію фінансової стратегії підприємства.

Вдосконалення управлінських рішень у сфері оборотного капіталу також є одним із ключових напрямів підвищення фінансової ефективності підприємства. Використання методів фінансового менеджменту у процесі управління дебіторською заборгованістю, запасами та грошовими потоками забезпечує підтримання належного рівня ліквідності, оптимізацію структури активів та зменшення потреби у зовнішньому фінансуванні. Це, своєю чергою, сприяє мінімізації фінансових ризиків і підвищенню стійкості підприємства.

Не менш важливим аспектом є управління ризиками, пов'язаними з формуванням та використанням капіталу. Системна ідентифікація ризиків, їх кількісна оцінка та розробка інструментів їх нейтралізації (диверсифікація джерел фінансування, страхування, формування резервів, укладення довгострокових партнерських угод із фінансовими установами) забезпечують фінансову стабільність та адаптивність підприємства до мінливих умов ринку.

Отже, ефективне управління капіталом виступає одним із ключових чинників забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства. Фінансовий менеджмент є не лише інструментом забезпечення ефективності управління капіталом, а й фундаментом формування стабільної фінансової політики підприємства, спрямованої на підвищення його рентабельності, інвестиційної привабливості та здатності до сталого розвитку в умовах сучасної економіки.

Література:

1. Благодир Л. М., Мотрук Д. А. Структура капіталу сучасного підприємства та її особливості. 2023. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/37346/127206.pdf?sequence=2 (дата звернення: 29.09.2025).

2. Танклевська Н. С., Ярмоленко В. В. Управління капіталом промислових підприємств. Держава та регіони. 2021. № 5 (122). С. 32-39. URL: https://surl.lu/ssetzc (дата звернення: 04.10.2025).

Lukyanchuk Sofia
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN FINANCIAL RISK MANAGEMENT SYSTEMS

The purpose of the study is to apply artificial intelligence in automated financial risk management systems in order to increase the accuracy, efficiency and efficiency of managerial decision-making in the financial sector.

Within the framework of the study, a model for forecasting the credit risk of bank customers has been developed, which allows assessing solvency based on historical data and modern machine learning methods.

The object of the study is automated financial risk management systems that operate in the banking and financial sectors.

The subject of the study is artificial intelligence algorithms and models that can be integrated into automated financial risk management systems in order to improve the accuracy of forecasts and identify risky clients.

The research method is modeling using machine learning tools, in particular neural networks and ensemble learning methods.

The result of the study is the creation of an effective model for predicting credit risk, which demonstrates a high level of classification accuracy and the ability to adapt to changes in input conditions.

Within the framework of the study, a practical case of building a model for forecasting the credit risk of bank customers was implemented.

The main goal is to create an intelligent classification system capable of determining whether the client will be able to service the loan in a timely manner in the future. Such a system allows the bank to reduce the likelihood of losses due to non-repayment of loans, increase the effectiveness of risk management and make informed credit decisions.

For the simulation, an open dataset from the Kaggle platform – Home Credit Default Risk – was used.

This dataset contains more than 300,000 records of clients with various characteristics such as age, income level, number of dependents, credit history, type of housing, employment, etc.

The study analyzed the opportunities, benefits, and challenges of applying artificial intelligence in automated financial risk management systems.

The analysis of theoretical foundations, classification of financial risks, technical features of the implementation of intelligent systems, as well as practical modeling on the example of credit risk forecasting was carried out.

General approaches to financial risk management are considered, their classification and features in modern economic conditions are determined.

Particular attention is paid to the interpretation of models, which is an important factor for the implementation of AI in risk management practices in accordance with regulatory requirements.

A practical case has been implemented to build a model for forecasting the credit risk of a bank client.

Real-world data was pre-processed, several models were built and tested, and accuracy was evaluated using metrics.

At the same time, their implementation requires proper technical and organizational support, including the issues of interpretation, validation and adaptation to changes in the market environment.

In general, the results of the work confirm the high efficiency of using artificial intelligence methods for automated analysis and forecasting of financial risks.

Such models can not only increase the accuracy of risk identification, but also ensure the efficiency of decision-making in financial institutions.

At the same time, their implementation requires proper technical and organizational support, including issues of interpretation, validation and adaptation to changes in the market environment.

References:

1. Ministry of Digital Transformation. The concept of AI development in Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: https://thedigital.gov.ua.

2. Borovyk, O.I. Fundamentals of Machine Learning: nauch. Manual. / O.I. Borovyk. – Kyiv: KNU, 2020. – 214 p.

3. Hryhoruk, P.M. Intellectual Information Systems : textbook / P.M. Hryhoruk. – Lviv: LNU, 2019. – 312 p.

4. Zymoglyad, O.O. Analysis of financial risks: monograph / O.O. Zymoglyad. – Kyiv: KNEU, 2021. – 186 p.

5. Ivanchenko, A.I. Fundamentals of building information management systems. Manual. / A.I. Ivanchenko. – Kharkiv: KhNEU, 2020. – 229 p.

6. Palamarchuk, O.V. Artificial Intelligence in Financial Technologies / O.V. Palamarchuk. – Kyiv: NAU, 2021. – 198 p.

7. Action. Digital transformation of finance in Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: https://diia.gov.ua.

Маркович В. О.
студент 41 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Лапіна І. С.

КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасна економіка характеризується швидкими темпами технологічних змін, посиленням конкуренції та необхідністю постійного оновлення виробничих процесів. У цих умовах інноваційний розвиток стає найбільш важливою передумовоюдля забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства. Водночас ефективне управління інноваційними процесами потребує комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення, що досягається завдяки впровадженню контролінгу.

Контролінг виступає не лише системою внутрішнього контролю, а й цілісною концепцією управління, яка поєднує планування, моніторинг, аналіз і координацію діяльності підприємства. Його головна мета полягає у підтримці процесу прийняття управлінських рішень на основі об'єктивної інформації про фінансовий стан, ресурси, ризики та перспективи розвитку. Саме тому контролінг є важливим елементом управлінської системи, що забезпечує ефективне функціонування підприємства в умовах інноваційної економіки.

Інноваційний розвиток потребує безперервних інвестицій у наукові дослідження, технологічні розробки, модернізацію виробництва та підготовку персоналу. У цьому контексті контролінг сприяє раціональному розподілу ресурсів, визначенню пріоритетних напрямів фінансування та оцінці ефективності інноваційних проєктів. Зокрема, система контролінгу дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників, аналізувати причини таких відхилень і розробляти заходи щодо їх усунення. Це дає змогу мінімізувати ризики невдалих інноваційних рішень і підвищити результативність управління [1, с. 439-441].

Однією з найперших складових для впровадження інноваційного контролінгу є формування системи показників, що характеризують рівень інноваційної активності підприємства. До них належать обсяги витрат на дослідження і розробки, частка нових продуктів у загальному обсязі реалізації, терміни впровадження інновацій, рентабельність інноваційних проєктів тощо. Контролінг на основі таких індикаторів забезпечує об'єктивну оцінку результативності інноваційної діяльності та формує інформаційну базу для стратегічного управління.

Аналіз обраних показників в процесі контролінгудозволяє здійснити інформаційну функцію контролінгу, що полягає у забезпеченні керівництва достовірними даними для прийняття стратегічних рішень. У сучасних умовах цифровізації економіки контролінг базується на використанні автоматизованих систем обліку та аналітичних платформ, що дозволяє оперативно обробляти великі обсяги даних, здійснювати прогнозування й моделювання фінансових результатів. Це створює основу для підвищення гнучкості та адаптивності управлінських рішень.

Система контролінгу в контексті інноваційного розвитку повинна поєднувати фінансовий і стратегічний аспекти управління. Фінансовий контролінг орієнтується на планування, облік і аналіз витрат, доходів, рентабельності та грошових потоків, тоді як стратегічний контролінг зосереджується на довгострокових цілях інноваційної діяльності

та аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства [2, с. 246]. Ці підсистеми мають бути узгодженими між собою, щодозволить організувати комплексний підхід до управління інноваціями, дозволяючи підприємству ефективно поєднувати короткострокову прибутковість із довгостроковим розвитком.

Окрім інноваційного вдосконалення своєї діяльності контролінг сприяє вдосконаленню корпоративної культури, адже він підтримує прозорість управлінських процесів, стимулює відповідальність працівників і орієнтацію на досягнення стратегічних цілей. Крім того, завдяки контролінгу створюються умови для ефективної комунікації між різними підрозділами підприємства, що особливо важливо для реалізації комплексних інноваційних програм.

Таким чином контролінг є також інструментом управління інноваційним розвитком підприємства. Він забезпечує інтеграцію фінансових і стратегічних аспектів управління, підвищує ефективність використання ресурсів, зменшує ризики та підвищує інноваційний потенціал підприємства. Повноцінне впровадження системи контролінгу в управління дозволяє підприємствам не лише реагувати на зміни зовнішнього середовища, а й активно формувати власну траєкторію інноваційного розвитку, що є запорукою їхнього довгострокового успіху та стійкості в умовах глобальної конкуренції.

Література:

1. Чміль Є. Л. Контролінг інноваційної діяльності підприємства в умовах євроінтеграції. Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи : матеріали Міжнар. науково-практ. конф., м. Харків, 7 черв. 2024 р. Харків, 2024. С. 439–441. URL: https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/56436 (дата звернення: 12.10.2025).

2. Марченко В. В. Аналітико-контролінгове забезпечення інноваційного розвитку як інструмент адаптації промислових підприємств до викликів сучасного бізнес-середовища. Вісник економіки транспорту і промисловості : зб. науково-практ. ст., м. Харків, 30 трав. 2025 р. Харків, 2025. С. 242–253. URL: http://btie.kart.edu.ua/article/view/330724 (дата звернення: 12.10.2025).

Mizyak Denys
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE METHODS TO MANAGE OPERATIONAL RISKS OF THE ENTERPRISE

The activity of manufacturing enterprises in Ukraine in modern conditions is characterized by a high level of uncertainty, the influence of a large number of external and internal factors, as well as the degree of risk that grows.

In such circumstances, enterprises need to understand approaches and methods for assessing the impact of potential risks on their activities and be able to manage them in order to mitigate them.

The management of the enterprise needs to learn how to timely assess and take into account risk factors when making important management decisions, effective organization of the process of assessment and risk reduction will help to quickly adapt the activities of enterprises to unstable and rapidly changing conditions of the external and internal environment.

The use of the latest technologies, such as artificial intelligence, will increase the level of risk management, reduce the error rate, and increase the efficiency of the enterprise.

One of the main trends in the work of enterprises is the transition to «smart» production.

Smart manufacturing aims to transform the data obtained over the entire life cycle of a product into production analysis in order to have a positive impact on all aspects of production.

All of the above necessitates the study of operational risks in the activities of the enterprise, increases the need to adapt existing methods of risk assessment to the conditions of their practical application at enterprises and the use of artificial intelligence for risk management and optimization.

The object of the study is the process of managing operational risks using artificial intelligence.

The subject of the study is the theoretical foundations, methods and practical aspects of the application of artificial intelligence for the management of operational risks in the enterprise.

The purpose of the study is to analyze the methods of artificial data intelligence for the management of operational risks of enterprises and to determine methods for optimizing the management of operational risks of the enterprise.

Operational risk management is a complex task that uses different approaches to solve.

Operational risk summarizes the uncertainty and dangers faced by a company when it tries to carry out its day-to-day business activities in a certain industry.

Operational risks can arise as a result of violations of internal procedures caused by people and systems.

Such problems are in contrast to problems caused by external forces, such as political or economic events, or systematic risks inherent in the entire market or market segment [1].

For manufacturing enterprises, in the context of a significant increase in competition, it is important to optimize operational risks, because this will increase their competitiveness in the market and increase consumer loyalty.

The use of artificial intelligence and in particular machine vision and deep learning methods will reduce the involvement of the human factor, thus not only reducing wage costs, but also the

percentage of defective products.

The calculations carried out confirm the latest research in the field of artificial intelligence that the future belongs to «smart» enterprises.

Reducing operational risks through the implementation of machine learning systems at the studied enterprise is possible and will pay off in the near future. Thus, the use of artificial data intelligence methods for operational risk management is appropriate at domestic enterprises.

Thus, this research lays the groundwork for agile operational risk management, but continuous improvement and expansion of agile practices will be essential to support improvements and adapt to changing project requirements.

References:

1. DSTU ISO 31000:2018. Risk Management. Principles and Guidelines; Introduction. 2019-01-01. – Kyiv: SE «UkrNDNC», 2019. – 32 p.
2. Vitlinskyi V. V. Riskology in Economics and Entrepreneurship: Monogr. / V. V. Vitlinskyi, G. I. Velikoivanenko. – Kyiv: KNEU, 2004. – 480 p.
3. Vitlinsky V.V. Artificial intelligence in the system of managerial decision-making. Neuro-fuzzy modeling technologies in economics, 2012. – № 1. P. 97–118.

Нікіфорчук А.І.
Здобувачка 41 групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри ФМФР Лапіна І.С.

СУЧАСНІ ІТ-РІШЕННЯ У ФІНАНСОВОМУ КОНТРОЛІНГУ: АНАЛІТИКА ДАНИХ ЯК ДРАЙВЕР УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У період активної цифрової трансформації економіки України, впровадження ІТ-рішень у сфері фінансового контролінгу відіграє надзвичайно важливу роль у підвищенні ефективності управління, прозорості фінансових потоків та конкурентоспроможності підприємств. У звіті Організації економічного співробітництва та розвитку зазначено, що понад 60% українських підприємств заявляють про готовність до цифровізації, проте лише близько 20% активно використовують аналітичні ІТ-рішення у фінансовому менеджменті [1]. Водночас на рівні держави реалізується масштабна програма цифрової трансформації, у межах якої Міністерство цифрової трансформації України активно стимулюють використання хмарних сервісів, ERP-систем і аналітики даних у бізнес-практиці через Проєкт «Дія. Бізнес» та WINWIN.

Аналітичні ІТ-інструменти вже активно впроваджуються у діяльність українського бізнесу: 32,6% підприємств використовують інструменти аналізу даних, 27,7% - хмарні технології, а 22,4% - рішення на основі штучного інтелекту. Крім того, 45,9 % компаній зазначають підвищення продуктивності завдяки впровадженню ШІ, 41,3% - покращення управління ризиками, а 43,3% - зростання інноваційності продуктів [2].

В українських компаніях дедалі ширше застосовуються системи Business Intelligence (BI), зокрема Power BI, Qlik, Tableau, які дозволяють інтегрувати бухгалтерські, управлінські та фінансові дані в єдину аналітичну платформу. Такі рішення забезпечують побудову інтерактивних дашбордів, моніторинг ключових фінансових показників (KPI) у режимі реального часу та підвищують оперативність прийняття управлінських рішень.

У великих підприємствах та банківських установах активно застосовуються ERP-платформи з аналітичними модулями - SAP, Oracle Financials, Microsoft Dynamics 365, 1С:Підприємство, що дозволяють автоматизувати процеси бюджетування, контролю відхилень і моніторингу ліквідності. Обсяг українського ринку ERP-рішень у 2024 році оцінюється на рівні 2,5–3 млрд грн, причому основна частка припадає на моделі SaaS і хмарні сервіси [3].

Державні ініціативи також відіграють значну роль у розвитку фінансового контролінгу. Програма WINWIN, реалізована Мінцифри, стимулює використання ШІ у фінансових процесах і веде моніторинг секторів, де відбувається найактивніше впровадження аналітичних технологій. У межах звіту «Мінцифра: два роки в дії» зазначається, що понад 1 млн користувачів порталу «Дія.Бізнес» вже скористалися консультаціями щодо цифрової трансформації бізнесу.

Попри значний прогрес, українські підприємства стикаються з низкою викликів. Згідно з даними Світового банку, 45% компаній вважають нестачу цифрових навичок персоналу головною перешкодою у впровадженні BI-рішень. Також поширеними проблемами залишаються низька якість та узгодженість даних, спричинені фрагментарністю інформаційних систем, ризики кібербезпеки при роботі з хмарними сервісами та висока вартість впровадження ERP-систем, що особливо ускладнює доступ малого бізнесу до

сучасних ІТ-рішень [4].

Для ефективного розвитку фінансового контролінгу в Україні важливо:

1. Проводити аудит цифрової готовності підприємств - визначити рівень автоматизації, наявні інформаційні системи, навички персоналу. Визначити бізнес-кейси, де аналітика матиме максимальний ефект: прогнозування ліквідності, аналіз прибутковості напрямів, управління витратами чи оцінка інвестиційних проєктів.
2. Створювати єдині сховища даних для інтеграції бухгалтерської, фінансової та управлінської інформації.
3. Розробляти пілотні проєкти BI/AI у фінансовому аналізі.
4. Підтримувати державні програми цифровізації бізнесу, спрямовані на доступ малих і середніх підприємств до аналітичних інструментів.
5. Забезпечити кібербезпеку - створити політику доступу, шифрування, резервного копіювання та моніторингу інцидентів.

Таким чином, сучасні ІТ-рішення у сфері фінансового контролінгу виступають потужним інструментом підвищення ефективності управління на українських підприємствах. Вони не лише оптимізують процеси збору й аналізу інформації, а й формують нову культуру прийняття рішень - на основі даних, а не інтуїції. Для України, яка перебуває на етапі глибокої цифрової трансформації та відновлення економіки, впровадження BI, AI, ERP і хмарних сервісів у фінансовий контролінг є одним із найперспективніших шляхів підвищення конкурентоспроможності бізнесу та забезпечення прозорості фінансових потоків у державному і приватному секторах.

Література:

1. OECD (2024), Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні, OECD Publishing, Paris, URL: https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk (Дата звернення: 12.10.25)
2. Хмарні технології використовують близько 28% всіх українських бізнесів, а ШІ – понад 24% – дослідження. URL: https://borgexpert.com/news/khmarni-tekhnolohii-vykorystovuiut-blyzko-28-vsikh-ukrainskykh-biznesiv-a-shi-ponad-24-doslidzhennia (Дата звернення: 12.10.25)
3. Штучний інтелект та ERP: тренди, що змінюють український бізнес. URL: https://ontargit.com/ua/artificial-intelligence-and-erp/ (Дата звернення: 12.10.25)
4. Юрченко, О. (2024). Цифровізація бізнес-процесів на підприємствах: переваги та перспективні напрями прискорення. Цифрова економіка та економічна безпека, (1 (10), 141-145. URL: https://doi.org/10.32782/dees.10-25 (Дата звернення: 12.10.25)

Осадчий М.Л.
аспірант кафедри економіки, права та управління бізнесом
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Ковальов А.І.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У контексті сучасної євроінтеграційної стратегії України ключовим завданням транспортної галузі, зокрема морських портів, стає створення ефективних організаційно-економічних механізмів управління бізнес-процесами, що відповідають стандартам Європейського Союзу. Розвиток морської портової інфраструктури, її інституційна трансформація та підвищення конкурентоспроможності українських портів визначаються здатністю адаптувати внутрішні механізми управління до нових викликів глобалізованого ринку, який орієнтується на цифрову взаємодію, сталий розвиток і прозорість економічних рішень.

Сучасна система управління бізнес-процесами в українських морських портах ще донедавна базувалася на традиційних підходах, що передбачали адміністративно-командну координацію операцій, обмежену децентралізацію і низький рівень інтеграції між державним і приватним секторами. Євроінтеграційний курс вимагає якісного переосмислення цих моделей, орієнтуючи їх на принципи корпоративного управління, ефективності ресурсного використання та цифрової відкритості [1]. У цьому контексті особливої ваги набувають інструменти бізнес-реінжинірингу, систем автоматизації управління портовими операціями, фінансово-аналітичні платформи і моделі державно-приватного партнерства, які забезпечують більш гнучку та результативну взаємодію між усіма учасниками портової екосистеми [2].

Організаційно-економічні механізми вдосконалення управління бізнес-процесами мають комплексний характер, оскільки поєднують стратегічне планування, операційний менеджмент, цифрову трансформацію, кадрове забезпечення та інвестиційну політику. На макрорівні важливою умовою їх ефективності є узгодження державної транспортної політики із законодавчими нормами ЄС, зокрема вимогами Регламентів TEN-T, стандартів безпеки портових операцій, цифрової логістики та екологічної стійкості. На мікрорівні центральне місце займає оптимізація внутрішніх бізнес-процесів - від вантажопереробки й логістики до фінансового контролю, маркетингу та взаємодії з клієнтами через сучасні електронні платформи.

Синергія між державним і приватним секторами виступає наріжним каменем євроінтеграційного процесу у сфері морських перевезень. Державна політика має забезпечувати нормативно-правове підґрунтя, сприяти дерегуляції, водночас гарантувати дотримання антимонопольних принципів і безпеки [3]. Приватний сектор, у свою чергу, відіграє провідну роль у впровадженні інновацій, цифрових технологій і підвищенні операційної гнучкості. Така взаємодія створює умови для реалізації нової моделі управління портами - гібридної системи, у якій публічне регулювання поєднується з ринковими інструментами ефективності.

Для наочності доцільно представити узагальнену характеристику впливу євроінтеграційних процесів на управлінські моделі портів у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1 - Узагальнена характеристика впливу євроінтеграційних процесів на управлінські моделі портів

Критерій порівняння	Поточна модель управління	Євроінтеграційна модель
Інституційна структура	Централізована, державна домінанта	Партнерська, державно-приватна модел
Механізми інвестування	Бюджетне фінансування	Концесії, інвестиційні фонди, гранти ЄС
Цифровізація	Часткова автоматизація	Повна інтеграція з Port Community Systems
Управління ефективністю	Оперативний контроль	Аналітика, прогнозування, KPI-система
Орієнтація на сталість	Низький рівень екологічної відповідальності	Впровадження Green Port стандартів

Джерело: узагальнено автором на основі [4]

Таким чином, організаційно-економічні механізми удосконалення управління бізнес-процесами морських портів України в умовах євроінтеграції формуються як багаторівнева система, де стратегічне планування поєднується з цифровими технологіями, інституційними реформами та партнерськими моделями управління. Їх ефективність визначатиметься здатністю держави створити прозоре регуляторне середовище, бізнесу - впроваджувати інновації, а суспільства підтримувати курс на сталий розвиток. У результаті морські порти України можуть перетворитися на високотехнологічні логістичні центри європейського рівня, здатні забезпечити не лише економічне зростання, а й інтеграцію України до єдиного транспортного простору ЄС на принципах ефективності, відкритості та сталості.

Література:

1. Осадчий М.Л. Галузеві особливості транспортних підприємств, тенденції та пріоритети їх розвитку. Управління бізнесом в парадигмі сталого розвитку : економіко-правовий аспект: колективна монографія. Одеса : ОНЕУ, Ч. 2., 2024. С. 154–209.

2. Ковальов А. І., Осадчий М. Л. Реінжиніринг бізнес-процесів транспортних підприємств. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2023. № 10 (311). С. 108-114.

3. Ніколюк О. В., Седікова І. О., Клевець М. В. Національна безпека та державна політика в сфері реалізації морського потенціалу України. Економіка харчової промисловості. 2021. №13, Вип. 1. С. 90-95.

4. Русанова С., Перепічко М. Моделі управління морськими портами: світові практики. Економіка та суспільство. 2024. № 61.

Simonovich Stanislav
student of higher education
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
Supervisor: Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Skorin Yuriy

USING A WORDPRESS CONTENT MANAGEMENT SYSTEM TO AUTOMATE BUSINESS PROCESSES

The analysis shows that more and more enterprises are striving to simplify and speed up daily tasks in order to allocate more time for strategic development. In this context, WordPress has long ceased to be a purely blogging platform - it can become the basis for building a full-fledged information system capable of automating many business processes [1].

Firstly, WordPress is open source and has many plugins that can be flexibly customized to your needs. Second, a huge community of developers is constantly creating new tools that make routine operations, from sending emails to generating analytical reports, almost imperceptible to the end user [2].

But despite all the benefits, some companies still underestimate the role of WordPress in business processes.

This is mostly due to an outdated approach to IT systems, where a website is perceived as just a business card, and internal procedures are automated using expensive third-party software.

Therefore, one of the priorities of the research is to analyze how WordPress with its plugin ecosystem can help companies avoid unnecessary costs and at the same time increase efficiency [2].

The purpose of the research is to determine the optimal approaches to implementing the WordPress system, which not only publishes content, but also acts as a tool for automating key business processes.

The object of the study is the process of implementing WordPress as a tool for automating business processes in small and medium-sized enterprises that need to optimize their work.

The subject of the study is a set of methods and tools that allow implementing the automation process, starting from internal WordPress mechanisms and some extensions and ending with integrations with third-party data processing services. The most important thing in this approach is the speed and simplicity of building a working system.

WordPress, thanks to its flexibility, allows you to add a plugin in just a few clicks that will launch a newsletter to customers as soon as they place an order or leave a request.

With a successful combination with services, for example, Zapier, you can set up synchronization with Google Sheets or even your own CRM systems. Of course, it is important to pay attention to version compatibility and database optimization to avoid plugin conflicts and excessive server load.

But, business process automation is always about finding a balance between functionality and security.

When a company starts using WordPress not only for a blog, but also for storing data about orders, payments, and internal documents, the threat of cyberattacks becomes more serious. Therefore, understanding the basics of information security is essential. This may include auditing plugins, installing SSL certificates, regular updates, and backups. On the other hand, competent organization of user roles and access restrictions increases system security without compromising

flexibility [3].

Also, the WordPress editor Gutenberg - a plugin that is already built into the latest versions of WordPress, allows you to visually and without using code to change the content of pages and posts.

WordPress has a very large database of plugins created by ordinary people, some of them are paid, but there are also free ones.

We used a free plugin with the ability to expand the functionality after payment.

Implementing WordPress as a system for automating business processes can positively impact the speed and quality of a company's work, reduce costs, and allow staff to focus on more important tasks.

The study will focus on both technical aspects and the issue of adapting the new workflow in the team, because without understanding the human factor, automation may be ineffective.

The results of the research will certainly help developers and company owners get practical recommendations and avoid annoying mistakes on the way to transitioning to a «smart» IT infrastructure.

References:

1. WordPress Developer Handbook [Electronic resource]. – Access mode: https://developer.wordpress.org/.

2. WooCommerce Docs [Electronic resource]. – Access mode: https://woocommerce.com/documentation/.

3. Zapier. How to Connect WordPress to Your Other Apps [Electronic resource]. – Access mode: https://zapier.com/apps/wordpress/integrations.

4. WPBeginner. How to Automate Your WordPress Site [Electronic resource]. – Access mode: https://www.wpbeginner.com/showcase/best-wordpress-automation-tools-and-plugins/.

5. Kinsta. How to Automate Your WordPress Site with WP-CLI [Electronic resource]. – Access mode: https://kinsta.com/blog/wp-cli/.

Сілін Є.М.
аспірант кафедри статистики та математичних методів в економіці
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Милашко О.Г.

ІНФОРМАЦІЙНА АСИМЕТРІЯ СУЧАСНОГО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ ЯК БАР'ЄР СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Триваюча військова агресія Російської Федерації проти України розхитала амплітуду економічної невизначеності до рівня так званого економічного рубікону, при якому усі учасники економічних відносин вимушені приймати нетипові рішення, які не стільки пов'язані з покращенням свого економічного стану, а рішенням свого подальшого існування як такого.

Поняття економічної асиметрії в економіці раніше вже було досліджено багатьма вченими і визначено як явище, при якому одна група володіє необхідною для введення справ інформацією, а інша – не володіє [1].

Взагалі будь-яка наявна інформація в кожного учасника ринку є за своєю характеристикою обмежено якісною та не в повній мірі актуальною. Проте, коли мова йде про представників малого бізнесу, яка є найбільшою стратою серед учасників ринку, ця ситуація дуже загострюється.

Вже кілька років поспіль подолання ризиків з метою збереження «статусу кво», не кажучи навіть про нарощення обсягів своєї діяльності та збільшення вартості свого бізнесу в цілому, є основним лейтмотивом представників малого бізнесу в Україні. І, на жаль, ризики наразі не лише носять зовнішній характер у вигляді продовження військових дій, блокування логістики з боку країн-партнерів, а й внутрішні, які є результатом економічної політики держави, котра сьогодні прийняла єдину поведінкову модель взаємовідносин з усіма учасниками ринку, яка має на меті додержання однієї з основних цілей, такої як забезпечення фінансової стабільності через збереження рівня мобілізації доходів та зменшення потреби у зовнішньому фінансуванні [2].

Проте не слід забувати, що сектор малого бізнесу в силу своєї значної чутливості є своєрідним барометром податкового та економічного тиску з боку інших учасників ринку.

Наразі зміни у податковій системі в Україні, які перш за все пов'язані зі збільшенням податкових ставок, припиненням дії мораторію щодо податкових перевірок та відміною дії пільг щодо можливості тимчасової несплати податкових зобов'язань, призвели до зростання закриття бізнесів.

Як показує статистика у І кварталі 2025 року закрилися понад 108 000 ФОПів, що більш ніж на 50% перевищує показник IV кварталу 2024 (близько 72 000) [3].

Додатковою проблемою, з якою був вимушений спіткнутись малий бізнес в Україні, також є дефіцит трудових ресурсів, викликаний вимушеною масовою міграцією населення, демографічним спадом, мобілізаційними процесами в країні та неможливістю виконати умови для бронювання працівників.

В зв'язку з цим власники малого бізнесу з метою збереження ринків збуту вимушені впроваджувати максимальну повну безконтактність у взаємовідносинах з покупцями, проте це потребує значного фінансування, що є наразі значним тягарем, оскільки рівень робочого капіталу компаній малого бізнесу не здатний покривати нагальні потреби, не

говорячи про розвиток та впровадження новітніх технологій.

На практиці все частіше переважає агресивна модель фінансування оборотних активів, оскільки залучення довгострокових зобов'язань частіше всього мають на меті додержання фінансових ковенантів, що є не під силу малому бізнесу.

Нині роздрібна торгівля все частіше функціонує за рахунок ірраціональної поведінки покупців, оскільки сьогодні спрогнозувати попит майже не під силу малому бізнесу, а оптова торгівля чи виробництво змушені фінансувати своїх покупців, що призводить до модифікації показника оборотності дебіторської заборгованості та показника тривалості операційного циклу в цілому, що негативно позначається на фінансовому стані компаній.

Серед основних проблем, про які на даний час сигналізує бізнес, є непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку та непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу [4].

Все це говорить про те, що держава втратила діалог з представниками малого бізнесу та штучно породила інформаційну асиметрію у взаємовідносинах з ними.

Ситуація, що склалась, наочно доводить той факт, що неможливо до всіх верств бізнесу в країні застосовувати єдину модель «стосунків», оскільки підтримка та стимулювання підприємництва є беззаперечним обов'язком держави перед спільнотою малого бізнесу, яка, попри всі складнощі, намагається не втратити власних позицій.

Література:

1. Дугінець Г.В., Інформаційна асиметрія в світовій економіці, УДК 339.138:330.522.7 DOI https://doi.org/10.32782/2224-6282/150-4, Економічний простір, №159, 2019, с. 25
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України, Національна стратегія доходів до 2030 року (розпорядженням КМУ від 27.12.2023 №1218-р), URL: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716 (дата звернення 15.10.2025)
3. Офіційний сайт Дія Бізнес, Динаміка реєстрації ФОП у 1 кварталі 2025 року. Дослідження YOUCONTROL, URL: https://business.diia.gov.ua/news/dynamika-reiestratsii-fopiv-u-i-kvartali-2025-roku-youcontrol (дата звернення 15.10.2025)
4. Офіційний сайт Дія Бізнес, URL: https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-v-hrudni-2024-roku (дата звернення 15.10.2025)

Славський О. В.
аспірант кафедри економіки, права та управління бізнесом
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Захарченко Н. В.

ІННОВАЦІЇ ТА ТВОРЧЕ РУЙНУВАННЯ. МОЖЛИВІ ВИСНОВКИ ДЛЯ ОДЕСИ ТА УКРАЇНИ

У 2025 році Нобелівську премію з економіки отримали Джоел Мокір, Філіп Агйон та Пітер Говіт. Їхня праця поєднує історичний і теоретичний виміри, пояснюючи, як інновації стають головним рушієм економічного зростання. [1]

Джоел Мокір отримав половину премії за дослідження історичних передумов економічного розвитку. Він довів, що саме поєднання культури, науки та інституцій у Європі створило умови для промислової революції та тривалого зростання. Його роботи показують, що економічний прорив не відбувається автоматично — для нього потрібен «ринок ідей», вільна конкуренція між науковими підходами та цінність знань у суспільстві. [2]

Філіп Агйон і Пітер Говіт поділили іншу половину премії за розробку моделі «творчого руйнування» (creative destruction). Їхня теорія показує, що економіка зростає завдяки постійним інноваціям, які створюють нові галузі та одночасно витісняють застарілі. Такий процес пояснює появу нових робочих місць поряд із зникненням старих, а також важливість державної політики, що має допомагати суспільству адаптуватися до змін. [3]

Нобелівський комітет наголосив: «ми повинні підтримувати механізми творчого руйнування, щоб уникнути повернення до стагнації». Це означає, що інноваційні компанії, стартапи, університети й дослідницькі центри потребують середовища, яке дає їм шанс рости, навіть якщо це означає зникнення старих, менш ефективних структур.

Ідеї «творчого руйнування» мають глибокий зв'язок з австрійською школою економіки. Йозеф Шумпетер, який популяризував цей термін у книзі Capitalism, Socialism and Democracy (1942) [4], формувався у віденському інтелектуальному середовищі, де працювали провідні представники австрійської школи, зокрема Євген фон Бем-Баверк, Людвіг фон Мізес та Фрідріх Гаєк. Для австрійців ринок — це не статика рівноваги, а постійний динамічний процес підприємницького відкриття, у якому інновації змінюють структуру виробництва. Саме ця ідея динаміки та постійних змін стала основою концепції творчого руйнування

Водночас Шумпетер розвинув ідею далі, підкреслюючи роль не лише дрібних підприємців, а й великих корпорацій та організованих інноваційних процесів. Але головний принцип залишився австрійським за духом: економіка живе й розвивається завдяки дисбалансам, конкуренції та підприємницькому ризику, а не через досягнення «статичної рівноваги».

Які висновки ми могли б зробити для України та Одеси?

Дослідження нобелівських лауреатів можуть мати велике значення для України, яка перебуває у стані великої трансформації. Українська економіка потребує не лише відновлення після війни, а й глибокої модернізації. Концепція «творчого руйнування» тут особливо актуальна: старі бізнес-моделі та інфраструктури, які не відповідають сучасним викликам, мають поступитися місцем новим, інноваційним. Це може стосуватись

промисловості, енергетики, IT, креативних індустрій, а також системи управління.

Для Одеси, як великого портового й культурного центру, ключовим завданням може стати підтримка стартапів, розвитку логістичних і технологічних рішень, інноваційних освітніх програм. Стара модель «портового міста радянського типу» більше не працює — потрібна нова парадигма, що базується на креативній економіці, IT, морській логістиці, туризмі та культурних індустріях. У цьому контексті Одеса може стати «лабораторією творчого руйнування», де старі схеми господарювання відходять у минуле, а на їхньому місці з'являються гнучкі бізнеси, стартапи та громадські ініціативи.

Україна загалом має врахувати дослідження Мокіра, Агйона та Говіта у своїй політиці відновлення. Це, зокрема, може означати:

- створення інституцій, що стимулюють інновації та конкуренцію;
- підтримку підприємництва ветеранів і переселенців як нових драйверів розвитку;
- інвестування в освіту, науку, технології;
- готовність допомагати тим, хто втрачає роботу через структурні зміни, у перекваліфікації.

Якщо Україні вдасться використати «творче руйнування» на свою користь, вона зможе не лише відбудуватися, а й увійти в епоху стійкого й динамічного зростання.

Література:

1. The mobile prize. Press release. https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2025/press-release/ (Дата звертання 14.10.2025)

2. Northwestern. Joel Mokyr wins Nobel Prize in Economic Sciences. https://news.northwestern.edu/stories/2025/10/joel-mokyr-wins-nobel-prize-in-economics (Дата звертання 14.10.2025).

3. The mobile prize. Премія Шведського банку з економічних наук пам'яті Альфреда Нобеля 2025 року. https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2025/summary/ (Дата звертання 14.10.2025)

4. Йозеф Шумпетер, Capitalism, Socialism and Democracy.

Трунько В.С.
студентка 41 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С.О.

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНИХ РИЗИКІВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ У ПРОЦЕСІ DUE DILIGENCE

Процес прийняття інвестиційних рішень потребує всебічного аналізу як внутрішніх характеристик компанії, так і зовнішнього середовища її функціонування. Одним із ключових інструментів, що забезпечує обґрунтованість таких рішень, є процедура due diligence, яка у широкому розумінні охоплює комплексну перевірку бізнесу перед укладанням угоди купівлі-продажу, злиття чи поглинання. За допомогою наведеної процедурі можливо оцінити всі потенційні ризики, сформувати стратегію і тактику функціонування господарської організації, у тому числі й шляхом застосування реорганізаційної процедури, та здійснення нею подальшої господарської діяльності [1, с. 398].

Хоча традиційно due diligence асоціюється насамперед із фінансовим та юридичним аудитом, у сучасній практиці особливого значення набуває стратегічний вимір процесу. Йдеться про оцінку довгострокових ризиків і можливостей, що визначають здатність компанії не лише зберігати, а й посилювати свої конкурентні позиції в перспективі. Due Diligence може використовуватися в різних галузях і в різних контекстах, але в основі цього поняття лежить ідея обстеження, аналізу та оцінки для забезпечення обґрунтованих рішень [2, с. 312].

Стратегічний due diligence передбачає системний аналіз галузевого та макроекономічного середовища, ринкових тенденцій, інноваційного потенціалу та організаційної спроможності компанії. Його метою є виявлення чинників, здатних обмежити реалізацію бізнес-моделі, а також пошук точок зростання, які можуть забезпечити додаткову цінність для інвесторів. На відміну від суто фінансових чи юридичних перевірок, такий аналіз орієнтований на майбутнє, оскільки він визначає, наскільки бізнес є стійким до структурних змін ринку, технологічних зрушень або регуляторних трансформацій.

Важливим аспектом у межах стратегічного due diligence є ідентифікація ризиків. До них належать, зокрема, ринкові ризики, пов'язані зі зниженням попиту чи зростанням конкуренції, технологічні загрози, що виникають унаслідок швидкого старіння технологій, а також регуляторні обмеження, пов'язані зі змінами у податковій чи антимонопольній політиці. Окреме місце посідають репутаційні ризики, які у глобалізованому інформаційному середовищі можуть мати тривалий негативний вплив на вартість компанії. Значущим є також ризик інтеграції, що охоплює труднощі адаптації корпоративних культур і бізнес-процесів. Отже, стратегічні ризики суттєво відрізняються від ризиків, яким можна запобігти, оскільки вони за своєю суттю не є небажаними. Стратегія з високою очікуваною прибутковістю, як правило, вимагає від підприємств брати на себе значні ризики, і управління цими ризиками є ключовим чинником отримання потенційного прибутку [3, с. 33].

Разом із тим стратегічний due diligence не зводиться лише до аналізу загроз. Не менш важливим його завданням є виявлення можливостей для створення синергії, зростання операційної ефективності та виходу на нові ринки. Оцінка можливостей дозволяє сформувати цілісне бачення перспектив розвитку компанії та визначити потенціал її

інтеграції у стратегічні плани інвестора.

Методологічна основа аналізу стратегічних ризиків і можливостей поєднує як якісні, так і кількісні підходи. Використання PESTEL-аналізу, моделі п'яти сил Портера, SWOT-аналізу або сценарного планування створює можливість систематизувати зовнішні чинники та оцінити їхній вплив на бізнес-модель. Доповненням до цього виступає фінансове моделювання чутливості, яке дозволяє прогнозувати, як зміна ключових стратегічних параметрів може позначитися на результатах діяльності. У такий спосіб досягається комплексність оцінки, що поєднує перспективне бачення з кількісною обґрунтованістю.

З огляду на викладене, оцінка стратегічних ризиків і можливостей у процесі due diligence має вирішальне значення як для інвесторів, так і для компаній, що стають об'єктами перевірки. Для інвесторів вона є запорукою мінімізації ймовірності невдалих угод та механізмом виявлення джерел додаткової вартості, а для компаній – інструментом демонстрації власної стійкості та стратегічного потенціалу. Таким чином, стратегічний due diligence виступає не лише інструментом зниження ризиків, але й засобом формування довгострокових конкурентних переваг, що підвищує якість управлінських рішень у сфері інвестицій та корпоративних трансакцій.

Література:

1. Щербакова Н. В. Due diligence vs. Compliance–чи який інструмент краще забезпечує ефективність бізнесу та його фінансову стабільність. Аналітично-порівняльне правознавство. 2025. № 2. С. 395-407. URL: http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/327289/317084 (дата звернення: 25.09.2025).

2. Захарченко Н. В. Проблеми впровадження Due Diligence в Україні. Управління бізнесом в парадигмі сталого розвитку: економіко-правовий аспект : колективна монографія / За ред. д.е.н.,проф. А. В. Андрейченка, д.е.н., проф. Н. В. Захарченко. Одеса : ОНЕУ, Ч. 1.,2024. С. 311 – 338. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061170.pdf#page=311 (дата звернення: 27.09.2025).

3. Бабій І., Здреник В., Косіюк О. Оцінювання стратегічних ризиків діяльності підприємства в процесі бізнес-планування. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 4. С. 31-37. URL: https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/988/1006 (дата звернення: 27.09.2025).

Трунько В.С.
студентка 41 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С.О.

КРАУДФАНДИНГ ЯК СУЧАСНИЙ СПОСІБ ФІНАНСУВАННЯ

В умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки відбувається активний пошук нових механізмів фінансового забезпечення інноваційних, підприємницьких і соціально орієнтованих проєктів. Одним із таких інструментів є краудфандинг [1, с. 5]. Він дозволяє використовувати можливості онлайн-платформ для об'єднання невеликих внесків від великої кількості людей для фінансування проєктів, стартапів або соціальних ініціатив. Цей феномен є відображенням переходу економіки до цифрових форм взаємодії та самоорганізації суспільства.

Дослідження краудфандингу як сучасного способу фінансування зумовлене низкою чинників. Передусім, це зміна парадигми фінансових відносин, що відбувається під впливом діджиталізації. Традиційні форми залучення капіталу – банківські кредити, венчурне інвестування, державні гранти – залишаються обмежено доступними для більшості малих підприємств і стартапів. Водночас краудфандинг відкриває можливість безпосередньої комунікації між ініціатором проєкту та потенційними інвесторами, зменшуючи транзакційні витрати та бар'єри входу на ринок.

Важливим аспектом є також соціальна значущість даного явища. Краудфандинг сприяє підвищенню рівня фінансової інклюзії, розвитку підприємницької активності населення, а також формуванню нових механізмів соціального партнерства. Для індивідуальних інвесторів є кілька позитивних сторін, які відображають переваги інвестування коштів саме шляхом краудфандингу: відносно інших традиційних варіантів фінансування він є більш прозорий і доступний для використання, дає змогу інвестувати невеликі суми у будь-який проєкт, відповідно забезпечує низький рівень ризиковості, надає доступ до інноваційного продукту ще до його появи на ринку. Для України краудфандинг може стати потужним інструментом активізації малого бізнесу та реалізації соціально-культурних ініціатив, але на сьогодні їх функціонує ще досить невелика кількість [2, с. 2].

Незважаючи на високий потенціал, розвиток краудфандингу в Україні супроводжується низкою системних проблем. Перш за все, це недостатня нормативно-правова база, що регламентує діяльність краудфандингових платформ та визначає механізми взаємодії між учасниками фінансового процесу. Відсутність правового статусу для інтернет-платформ, які здійснюють посередницьку діяльність у сфері колективного фінансування, створює ризики недобросовісних практик та обмежує довіру потенційних інвесторів.

Другою ключовою проблемою є низький рівень фінансової та цифрової грамотності серед населення. Брак знань про механізми функціонування краудфандингових платформ та ризики, пов'язані з інвестуванням у подібні проєкти, стримує розвиток цього інструменту на національному рівні.

Також важливою перешкодою виступає недостатній рівень інституційної підтримки. На відміну від розвинених економік, де краудфандинг активно інтегрований у систему державного стимулювання інновацій, в Україні він функціонує переважно на приватних або волонтерських засадах, що знижує його масштаб і стабільність.

Для забезпечення ефективного розвитку краудфандингового ринку необхідно здійснити

комплекс заходів на макро- та мікрорівнях. На державному рівні першочерговим завданням є формування чіткої нормативно-правової бази, що визначатиме правові засади діяльності краудфандингових платформ, порядок реєстрації учасників, а також механізми контролю за рухом фінансових ресурсів.

Крім того, доцільним є створення інституційної підтримки – наприклад, державних або державно-приватних платформ, орієнтованих на фінансування соціально важливих і технологічних проєктів. Такі ініціативи сприятимуть підвищенню довіри до системи та забезпечать прозорість фінансових потоків.

На мікрорівні важливим напрямом є розвиток фінансової освіти та формування культури участі в колективному інвестуванні. Проведення тренінгів, вебінарів і освітніх кампаній серед підприємців і потенційних інвесторів сприятиме зростанню якості проєктів та ефективності їх реалізації.

Таким чином, краудфандинг є інноваційною формою фінансування, що поєднує риси ринкової саморегуляції, соціальної відповідальності та цифрових технологій. Його впровадження створює нові можливості для розвитку малого бізнесу, креативних індустрій і громадських ініціатив, водночас вимагаючи удосконалення інституційного середовища та підвищення рівня фінансової культури суспільства. Отже, краудфандинг можна розглядати не лише як альтернативне джерело капіталу, а й як важливий елемент формування сучасної фінансової архітектури, орієнтованої на відкритість, взаємодію та довіру між учасниками економічних відносин.

Література:

1. Смолич Д.В. Альтернативні моделі фінансування суб’єктів підприємництва в умовах нестабільного економічного середовища. Академічні візії. 2024. № 38. URL: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1524/1404 (дата звернення: 12.10.2025).

2. Теслюк С.А., Матвійчук Н.М., Демчук Н.В. Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування: проблеми та перспективи його розвитку в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 37. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1183/1140 (дата звернення: 12.10.2025).

Трунько В.С.
студентка 41 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Лапіна І.С.

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Сучасна економічна ситуація характеризується високим рівнем невизначеності, швидкою зміною ринкових умов та зростаючими вимогами до ефективності управління підприємствами. У таких умовах особливу актуальність набуває фінансовий контролінг, який виступає невід'ємною складовою системи корпоративного менеджменту та забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що відповідають стратегічним цілям розвитку бізнесу.

Служба контролінгу забезпечує системний збір, обробку й аналіз інформації за всіма підрозділами компанії, визначає її відповідність прийнятій стратегії розвитку, готує конструктивні пропозиції для керівництва щодо ефективного вирішення виникаючих проблем [1, с. 246]. Фінансовий контролінг інтегрує облікову, аналітичну та планову функції, формуючи комплексний підхід до оцінки фінансових результатів, управління витратами та контролю за ресурсами. Практика показує, що без використання інструментарію контролінгу підприємствам на сьогодні досить важко конкурувати з тими компаніями, які його успішно запровадили [2, с. 3]. Основною метою фінансового контролінгу є забезпечення раціонального управління фінансовими ресурсами підприємства для досягнення як стратегічних, так і поточних цілей його діяльності. Іншими словами, фінансовий контролінг спрямований на те, щоб керівництво своєчасно отримувало достовірну інформацію, могло аналізувати відхилення від планових показників, приймати обґрунтовані управлінські рішення та підтримувати фінансову стабільність і прибутковість підприємства.

Важливою складовою контролінгу є бюджетування. Систематичний аналіз відхилень фактичних показників від планових забезпечує зворотний зв'язок та дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення. Такий підхід підвищує рівень адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища та сприяє зниженню фінансових ризиків.

Фінансовий контролінг також сприяє удосконаленню стратегічного планування, адже використовує інструменти прогнозування, сценарного аналізу та оцінки ризиків. Це дає змогу керівництву передбачати можливі наслідки управлінських рішень і вибирати найбільш ефективні варіанти розвитку.

У системі корпоративного менеджменту фінансовий контролінг виконує також комунікативну функцію, оскільки забезпечує узгодженість дій різних структурних підрозділів та формує єдині критерії оцінки ефективності. Це сприяє прозорості управлінських процесів та підвищує рівень довіри між стейкхолдерами.

Отже, впровадження системи антикризового контролінгу на підприємствах надасть можливість: підвищити якість управлінських рішень в умовах нестабільності ринкового середовища; сформувати релевантну інформацію для прийняття управлінських рішень; інтегрувати різні види управлінської діяльності; підвищити гнучкість підприємства [3, с. 56].

Таким чином, фінансовий контролінг виступає не лише інструментом контролю за результатами діяльності підприємства, а й активним і системоутворювальним елементом управлінської системи. Він забезпечує своєчасне отримання достовірної фінансової інформації, аналіз відхилень від планових показників та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Завдяки фінансовому контролінгу керівництво має можливість орієнтувати діяльність підприємства на досягнення стратегічних цілей, підвищувати його фінансову стійкість, оптимізувати використання ресурсів і формувати конкурентні переваги на ринку. Таким чином, фінансовий контролінг виступає ключовим чинником забезпечення стабільності, прибутковості та довгострокового розвитку бізнесу.

Література:

1. Скрипник Г. Фінансовий контролінг як система ефективного управління підприємством. С. 244 - 256. URL: https://www.confcontact.com/2021-kolektyvna-monographiya/skrypnyk.pdf (дата звернення: 09.10.2025).

2. Капліна А. Контролінг як інструмент управління підприємством. Економіка та суспільство. 2021. № 23. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/159/153 (дата звернення: 07.10.2025).

3. Коваль Н. О. Особливості стратегічного фінансового контролінгу в сучасних умовах. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2022. № 31. С. 52-57. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11505/1/koval.pdf (дата звернення: 10.10.2025).

Федюк А.Д.
студентка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності

Кошельок Г.В.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки
підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ВПЛИВ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Економічна безпека підприємства являє собою ключовий фактор стабільного функціонування та розвитку організації. Вона демонструє здатність компанії протистояти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам, раціонально використовувати ресурси, зберігати конкурентоспроможність і фінансову стійкість. У нинішніх умовах ринкової нестабільності, економічних криз і викликів воєнного характеру усе більшого значення набуває людський фактор. Зокрема, система мотивації персоналу виступає невід'ємною складовою механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

Система мотивації персоналу має значний вплив на продуктивність праці, інноваційну активність, якість виконання професійних обов'язків і рівень лояльності працівників. Якщо мотивація недостатня або не працює ефективно, це може призвести до виникнення внутрішніх загроз, таких як зниження трудової дисципліни, збільшення плинності кадрів, а також появи випадків шахрайства чи зловживань службовим становищем [1, с. 32]. Тому формування дієвої системи стимулювання праці є ключовим елементом для забезпечення внутрішньої економічної безпеки підприємства.

Система мотивації персоналу є поєднанням матеріальних і нематеріальних заходів, спрямованих на стимулювання працівників для досягнення стратегічних цілей компанії. Матеріальні стимули, такі як заробітна плата, премії, бонуси та соціальні виплати, продовжують відігравати ключову роль у задоволенні потреб працівників. Однак їхнього впливу не завжди достатньо для підтримання стабільної та ефективної роботи. У цьому процесі не менш важливими є нематеріальні стимули, серед яких варто виділити можливості для професійного розвитку, визнання успіхів, комфортні умови праці, підтримку сприятливої корпоративної культури та залучення співробітників у процес ухвалення рішень [2].

Мотиваційна система також допомагає проаналізувати поведінку персоналу в критичних ситуаціях. Вона збільшує готовність співробітників оперативно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози. Такий підхід допомагає зменшити ризики як фінансового, так і організаційного характеру, забезпечує підприємству стійкішу позицію у конкурентному середовищі.

Поєднання цих компонентів створює дієву систему мотивації, яка сприяє підвищенню продуктивності роботи та знижує ризики економічної нестабільності [3].

Важливо зазначити, що система мотивації персоналу повинна мати стратегічну орієнтацію. Якщо підприємство обмежується лише короткостроковими преміями, це не створює довгострокової залученості працівників. Тому сучасна концепція управління економічною безпекою передбачає інтеграцію мотиваційних механізмів у загальну систему

корпоративного управління. Такий підхід дозволяє формувати кадрову стабільність і знижувати ризики, пов'язані з людським фактором [4, с. 118].

З точки зору економічної безпеки, стимулювання персоналу сприяє досягненню кількох важливих результатів:

1. Зростання продуктивності трудових ресурсів, яке забезпечує підвищення прибутковості та зміцнення конкурентних позицій підприємства.
2. Скорочення ймовірності втрати кадрів завдяки підвищенню рівня задоволеності працею.
3. Розвиток культури відповідальності і прозорості, що значно скорочує ризики внутрішніх порушень або зловживань.
4. Посилення інноваційного потенціалу, який допомагає підприємству оперативно адаптуватися до змін ринкових умов.

Результати аналітичних досліджень показують, що організації з високим рівнем залученості працівників мають на 21% вищу прибутковість і на 17% вищу продуктивність порівняно з тими, де залученість низька. Це підтверджує існування прямого зв'язку між ефективністю мотиваційної політики та фінансовою стабільністю організації [5].

Отже, ефективна система мотивації персоналу відіграє ключову роль у посиленні економічної безпеки підприємства. Удосконалення повинно проводитися з урахуванням специфіки підприємства, його стратегічних пріоритетів і особливостей корпоративної культури. Розробка комплексної, справедливої та адаптивної системи мотивації праці сприятиме не лише підвищенню ефективності діяльності підприємства, але й зміцненню його конкурентоспроможності, забезпечуючи стабільний розвиток у довготривалій перспективі.

Література:

1. Економічна безпека підприємства: [підручник] / [А.М. Дідик, О.Є. Кузьмін, В.Л. Ортинський, Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, О.В. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. А.М. Дідика. Львів: НУ «Львівська політехніка», ТзОВ «Видавнича група «Бухгалтери України», 2019. 624 с.

2. Сікун О. А. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. Молодий вчений. 2019. № 1(2). С. 506-510.

3. . Марченко, В., Усик, О. Роль фінансової безпеки підприємств у протидії загрозам та ризикам. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. 332(4). С. 289-292.

4. Білошкап А. О. Адаптація мотиваційних програм в умовах невизначеності. Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса. 2024. Вип. 16. Т. 2. С. 118.

5. Employee Engagement Statistics You Need to Know in 2024. Haiilo. URL: https://blog.haiilo.com/blog/employee-engagement-8-statistics-you-need-to-know/ (дата звернення 11.10.2025).

Цапяк А.В.
здобувачка першого рівня вищої освіти
41 групи, факультету фінансів та банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Лапіна І.С.

РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах нестабільного економічного середовища ефективне управління підприємством потребує створення сучасних інформаційно-аналітичних систем, здатних забезпечити достовірні дані для прийняття управлінських рішень. Одним із ключових інструментів такої системи виступає контролінг, який компенсує функції планування, обліку, контролю та аналізу, забезпечуючи взаємозв'язок між стратегічними й оперативними аспектами управління [1].

Зростання складності бізнес-процесів і необхідність оперативного реагування на зовнішні виклики актуалізують потребу у впровадженні контролінгу як інтегрованої підсистеми управління. Водночас практика показує, що в Україні контроль поки що не набув широкого розповсюдження через об'єктивні перешкоди та недостатнє розуміння його потенціалу.

Контролінг у сучасній концепції менеджменту трактується як система, що складається з елементів планування, обліку, аналізу, контролю та інформаційного забезпечення, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Його сутність створюється у створенні цілісної аналітичної основи, яка дозволяє вчасно виявляти проблеми, оцінювати відхилення фактичних результатів від запланованих показників і формувати ефективні управлінські рішення.

Контролінг виконує роль зв'язувальної ланки між вищими рівнями управління, забезпечуючи придатність дій керівництва та структурних підрозділів. Через інтеграцію облікових, аналітичних та планових процесів він формує внутрішню інформаційну базу підприємства, що дозволяє підвищити прозорість фінансових потоків та зменшити ризики управлінських помилок. Контролінг не тільки фіксує фактичний стан справи, а й прогнозує майбутні тенденції, що робить його інструментом превентивного управління.

У структурі контролінгу виділяють стратегічний та оперативний рівні. Стратегічний контролінг, орієнтований на формування довгострокових цілей, аналіз зовнішнього середовища, оцінювання потенціалу підприємства та забезпечення його сталого розвитку. Оперативний контролінг зосереджується на короткострокових завданнях – плануванні, контролі витрат, управлінні прибутковістю, ліквідацією й ефективністю діяльності [2].

У практичному вимірі контролінг охоплює систему методів управлінського обліку, зокрема аналіз витрат за фактичною, нормативною або стандартною собівартістю. Застосування контролінгу створює передумови для формування конкурентоспроможності підприємства за допомогою механізму узгодження управлінських рішень зі стратегічними цілями та оперативними завданнями. Сучасна тенденція розвитку контролінгу пов'язана з цифровізацією управлінських процесів. Використання ERP-системи (SAP R/3, Oracle, 1C :Enterprise) покращує автоматизацію аналізу, контролю та планування, що значно підвищує точність даних і скорочує час на прийняття рішень [3].

Впровадження контролю на вітчизняних підприємствах досягається з низькою перешкодою: фінансові обмеження (значні капіталовкладення у програмне забезпечення

та навчання персоналу); опір персоналу до змін і підвищення прозорості; недостатня кваліфікація фахівців у сфері економіки та інформаційних технологій; наявність комплексного підходу – багато підприємств впроваджують лише окремі елементи контролю; низький рівень управлінської культури, орієнтований на короткострокові результати. Подолання цих перешкод потребує поетапного впровадження системи, інвестування у навчання персоналу та формування аналітичної корпоративної культури.

Контролінг є невід'ємною складовою системою управління підприємством, що забезпечує її цільність, узгодженість і орієнтацію на результат. Він поєднує функції інформаційної підтримки, аналітичного оцінювання, планування та контролю, сприяючи формуванню ефективної системи прийняття управлінських рішень. Застосування контролінгу дозволяє підприємствам підвищити рівень управлінської культури, оптимізувати структуру витрат, підвищити прибутковість і фінансову стійкість. У сучасних умовах саме контролінг стає основою стратегічного управління, що забезпечує гнучкість, адаптивність та інноваційність підприємства на шляху до сталого розвитку.

Література:

1. Капліна А. Контролінг як інструмент управління підприємством. Економіка та суспільство. 2021. № 23. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-16 (дата звернення: 12.10.2025).
2. Замятіна Н. Місце контролінгу в системі управління сучасним підприємством. Економіка і суспільство. 2016. № 7. С. 324–328. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/55.pdf (дата звернення: 12.10.2025).
3. Шатохін О.Г. Контролінг та його функції в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2985 (дата звернення: 12.10.2025).

Царьов О.С.
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності

Бабій О.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності
Одеській національний економічний університет,
м. Одеса, Україна

МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ

Сучасна економічна ситуація вимагає від підприємств підвищення ефективності використання ресурсів та орієнтації на зростання їхньої ринкової вартості. Традиційні підходи до оцінювання діяльності через прибутковість або обсяги виробництва вже не відображають реальної динаміки вартості бізнесу. Тому ключового значення набувають грошові потоки, які забезпечують реальний вимір економічної цінності підприємства, його здатності генерувати дохід у майбутньому та залишатися фінансово стійким.

Грошові потоки є фундаментальним показником, який відображає реальний стан фінансових процесів підприємства. На відміну від бухгалтерського прибутку, грошовий потік демонструє реальну здатність підприємства створювати вартість для власників капіталу. Найбільш поширеною моделлю оцінювання вартості є модель дисконтованих грошових потоків (DCF – Discounted Cash Flow). Її сутність полягає у визначенні поточної вартості майбутніх грошових надходжень підприємства, скоригованих на ставку дисконту, яка відображає ризики та вартість капіталу.

Головна перевага цієї моделі полягає у тому, що вона включає такі показники оцінки фінансового стану підприємства, як інвестиції, ризики та темпи розвитку компанії [1].

Розрізняють такі основні модифікації DCF-моделі:

– FCFF (Free Cash Flow to Firm) – модель грошових потоків для всього капіталу підприємства;

– FCFE (Free Cash Flow to Equity) – модель грошових потоків для власного капіталу;

– APV (Adjusted Present Value) – модель, що враховує ефект податкового щита від боргу.

Перевагами моделей на основі грошових потоків є їхня універсальність, гнучкість та орієнтація на майбутні результати діяльності. Вони дозволяють враховувати індивідуальні особливості підприємства, галузеві ризики та фінансову структуру. Однак точність результатів залежить від достовірності прогнозів та правильного вибору ставки дисконту.

У системі вартісно-орієнтованого управління (Value-Based Management) грошові потоки відіграють роль ключового аналітичного показника, що лежить в основі стратегічних рішень щодо інвестицій, фінансування та дивідендної політики. Управління грошовими потоками дає змогу підвищити ринкову капіталізацію підприємства, зміцнити його фінансову стійкість і створити довгострокову цінність для власників.

Таким чином, моделі формування вартості підприємства на основі грошових потоків

забезпечують комплексне бачення фінансового стану бізнесу, дозволяють обґрунтовано приймати управлінські рішення та оцінювати ефективність використання капіталу. Їх застосування є основою сучасної системи вартісно-орієнтованого менеджменту, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної нестабільності.

Література:

1. Панасюк О.В. Концепція вартості підприємства в контексті оцінки його фінансового стану. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2018. Вип. 19. URL: DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-196 (дата звернення 10.10.2025).

Чудаєва І.Б.
д.е.н, професор

Романенко Р. І.
магістр спеціальності «Менеджмент»
ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»
м. Черкаси, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Наразі, підприємства стикаються з необхідністю пошуку нових шляхів забезпечення стійкого розвитку та довгострокової конкурентоспроможності. У цих умовах, диверсифікація, як стратегія розвитку підприємства набуває все більшого значення, стаючи одним із ключових механізмів адаптації до мінливих ринкових умов. Вона дозволяє компаніям не лише знижувати ризики, пов'язані з залежністю від одного продукту чи ринку, але й забезпечувати синергетичний ефект від поєднання різних видів діяльності, оптимізувати використання наявних ресурсів і компетенцій, а також створювати нові джерела доходів та конкурентних переваг [1].

Проте успішна реалізація диверсифікаційної стратегії вимагає не лише прийняття стратегічного рішення про розширення сфер діяльності, але й наявності ефективної системи управління цими процесами. Статистика свідчить, що значна частина диверсифікаційних проєктів не досягає очікуваних результатів саме через недосконаліть механізмів стратегічного управління, відсутність чіткої методології оцінки альтернатив та неадекватний вибір інструментів реалізації стратегії. Стратегічне управління диверсифікаційними процесами являє собою складну багатовимірну систему, що охоплює аналіз зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства, вибір напрямків диверсифікації, оцінку їх економічної доцільності, розробку механізмів реалізації, організаційну перебудову, розподіл ресурсів та контроль досягнення цілей. Кожен із цих етапів потребує використання специфічних інструментів, що забезпечують обґрунтованість управлінських рішень та підвищують ймовірність успішної реалізації диверсифікаційної стратегії.

Сучасна теорія і практика стратегічного менеджменту пропонує широкий арсенал інструментів управління диверсифікацією – від класичних методів стратегічного аналізу до новітніх цифрових технологій підтримки прийняття рішень. Інструменти стратегічного управління диверсифікацією включають матрицю Ансоффа для генерації варіантів, SWOT- та PESTEL-аналізи для оцінки ринкового потенціалу та ризиків, управлінський облік для фінансової доцільності та моніторингу ефективності, ключові показники ефективності для відстеження прогресу та інструменти диверсифікації ринку для виявлення нових можливостей [2]. Наразі, особливого значення набуває інтеграція аналітичних інструментів (фінансово-економічного, ресурсного, маркетингового аналізу) з поведінковими аспектами менеджменту, які враховують психологічні особливості керівників і команд, що приймають стратегічні рішення.

Вагомий вплив мають саме ринкові інструменти стратегічного управління диверсифікацією, які відіграють вирішальну роль у забезпеченні успішного виходу підприємства на нові ринки та освоєння нових видів діяльності. На відміну від внутрішньо орієнтованих аналітичних і організаційних інструментів, ринкові інструменти спрямовані на дослідження зовнішнього середовища, оцінку потенціалу цільових ринків, аналіз

конкурентної динаміки та розробку стратегій позиціювання підприємства в нових сферах діяльності.

Ефективне застосування цих інструментів вимагає: системного підходу до дослідження всіх аспектів нового ринку; комбінування різноманітних методів та джерел інформації; критичного мислення та уникнення когнітивних упереджень; тестування гіпотез перед масштабними інвестиціями; інтеграції ринкових досліджень з іншими інструментами управління; постійної адаптації стратегії на основі реального зворотного зв'язку ринку тощо.

Дослідження ефективності інструментів стратегічного управління диверсифікаційними процесами передбачає послідовність наведену на рис. 1.

Ефективність інструментів стратегічного управління диверсифікаційними процесами на підприємстві визначається не лише рівнем застосування окремих аналітичних або організаційних методів, а й ступенем їхньої інтегрованості у єдину систему стратегічного менеджменту. Оптимальне поєднання інструментів стратегічного аналізу, фінансового планування, ризик-менеджменту та моніторингу результатів забезпечує досягнення синергійного ефекту, що проявляється у зростанні ринкової вартості, підвищенні стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

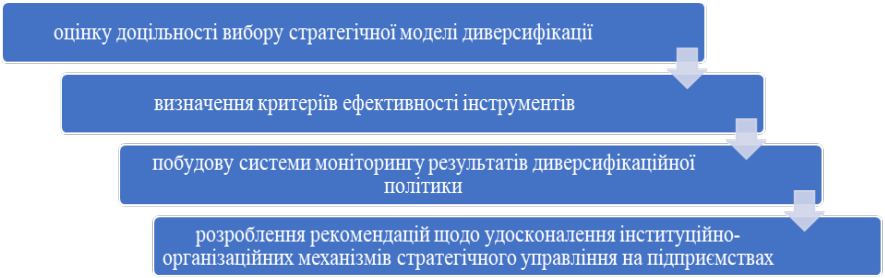


Рис. 1. Етапи оцінки ефективності диверсифікації

Сучасні цифрові технології відкривають нові можливості для швидкого та економічного дослідження ринків, проте вони повинні доповнювати, а не заміняти традиційні методи глибинного аналізу. Успішна диверсифікація вимагає балансу між аналітичною ретельністю та швидкістю дій, між упевненістю у виборі напрямку та гнучкістю у його реалізації.

Отже, для сучасних підприємств доцільним є впровадження інтегрованої моделі управління диверсифікацією, яка базується на принципах системності, цифровізації, інноваційності та орієнтації на довгострокову стійкість розвитку.

Література:

1. Williams, A. (2024). Business Diversification – When, Why and How it's Done. URL: https://blog.shorts.uk.com/genus/business-diversification-strategy-examples

2. Трофименко, К. (2023). Інструменти диверсифікаційної діяльності у формуванні корпоративної інтегрованої системи в торгівлі. Актуальні проблеми розвитку регіональної економіки, 2 (19), 223–234. https://doi.org/10.15330/apred.2.19.223-234

Секція 3.
СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Oleksii Posternak,
student of higher education degree «Master»
educational professional program «Industrial and Civil Engineering»
the Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture, Odessa, Ukraine.

Iryna Posternak,
candidate of technical sciences, associate professor,
the associate professor department organization of construction and labor protection,
the Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture, Odessa, Ukraine.

DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION «CSTC T-PPR» FOR BUSINESS PRACTICE

Manufacture development – the complex process including scientific researches, designing (calculation and designing) and introduction new achievements in manufacture.

Management development is influence process on science officers, designers, researchers, production workers for maintenance achievement the purposes development. Difficulty management development consists that participants this process are quite often organizational separated, work in the various organizations and structures.

The building organisation, as well as any other enterprise, passes certain life cycle (the ontogenesis law), an including number of stages: creation, formation, work in a constant mode, development, liquidation. At each stage of function the enterprise essentially vary. In creation the enterprise does not work. The system creating the given enterprise works.

In structures management the same division management personnel are engaged in functioning and manufacture development, and functioning questions, as a rule, receive a priority over development questions. Therefore to management development it is not given due attention that is one the reasons delay rates growth labour productivity. As a rule, there are no divisions which would be engaged in development the organisation management and manufacture, is insufficiently given attention to social development. Has ripened necessity more accurate allocation service on management development.

Experience prompts two ways the decision this problem. The first way provides creation special divisions on technical, organizational, economic and social development in the structure, corresponding services (technical, economic etc.). In this case it is expedient to have also division the complex development which are carrying out a role head division on development the building organisation as a whole which problems include coordination work divisions development in separate directions. The second way – creation uniform complex division on management the development, including departments (groups) in all directions development (planning, the scientific and technical information, etc.).

When target programs development separate directions the building organisation expediently are developed to create special bodies or to appoint separate persons for management the target program. In the absence such bodies efficiency target programs essentially decreases, process their realization is slowed down. The primary goal such bodies – to provide the co-ordinated activity of all organizations and the divisions participating in its realization. Their functions:

participation in working out the target program, the account, the control and regulation process its performance.

The important form the management, allowing to connect in one organisation scientific researches, designing, manufacture some kinds details and designs, performance civil and erection works and to provide unity management with them, research-and-production associations are.

In town-planning the tendency to integration, both in sphere production goods, and in management sphere is shown. The expanded reproduction demands the further increase level division labour, concentration and specialization of building manufacture, an intensification exchange results is industrial-economic activities.

As one perspective forms integration various complexes act in town-planning structure. In the course formation plans social and economic development large cities even more often there is a situation when for increase efficiency used financial, material and a manpower concentration efforts, but also new progressive forms the organisation of building manufacture is necessary not simply. An example again created corporate complexes having various scales, the purposes, structure (in town-planning reconstruction – CSTC T-PPR) can be [1].

From positions methodology management CSTC T-PPR is the economic object of the new class which has received the name integration. Its specificity follows from its integrated approach that assumes: a) high level coincidence interests the basic industrial organizations entering in CSTC T-PPR at preservation a branch accessory and its corresponding inclusiveness in branch systems of planning, financing, logistics and management; b) the interrelation economic activities defining them dependence in achievement both own, and branch - the purposes forming the given complex; c) territorially caused social and economic unity, impossible without realization the co-ordinated economic policy, free from tactical restrictions.

The organisation management CSTC T-PPR it is impossible to adapt only an operating economic mechanism, search new forms and methods is necessary. In effect, the main problem is today a maintenance coordination in activity the controls concerning various links and levels building branch. Suggest them to unite «under the general roof» as the uniform owner is necessary more often. But such structures are too bulky, unhandy, and are not always realized in practice, especially in building. It is necessary to organize thus participants CSTC T-PPR that they, realizing own purposes, would reach also the general results (the composition law). Such mechanism is coordination. Integrity CSTC T-PPR is given by not so much spatial organisation, how many that end result - a product manufacture reconstruction which and is created by builders. Now, when the emphasis becomes on economic control levers, neglect lessons coordination management in relation to primary economic cells are necessary for considering.

References:

1. Posternak, I., Posternak, S., & Posternak, O. (2022). The Corporate Scientific and Technical Complex of Town-Planning Power Reconstruction: architectural and historical development of Odessa in the 19th and beginning of the 20th centuries. The First Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal, 2 (17), 120-127. Ostrava: Tuculart Edition. DOI: 10.47451/urb2022-04-01

Саєнсус М. А.
д.е.н., професор

Берназ О. В.
аспірант кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БРЕНДУ

Управління репутацією бренду під час економічної нестабільності потребує випереджувальних дій, спрямованих на передбачення можливих загроз і посилення здатності бренду протистояти непередбаченим викликам. Під час кризи вже наявні слабкі місця в репутації можуть загострюватися, а також виникають нові ризики, які потребують делікатних і продуманих управлінських рішень.

Стратегії комунікації з усіма групами цільової аудиторії мають враховувати складність економічної ситуації та підкреслювати відданість бренду своїй аудиторії. Прозора комунікація та відкрите інформування про вплив кризових обставин на діяльність компанії, заходи реагування та підтримку споживачів сприяє зміцненню довіри навіть у разі повідомлення неприємних звісток. Важливою умовою є послідовна й щира комунікація, яка демонструє повагу до аудиторії та щире піклування про її інтереси.

У періоди економічної нестабільності особливої ваги набуває активний моніторинг соціальних мереж і здатність оперативно реагувати, адже саме там споживачі найчастіше висловлюють свої переживання та невдоволення. Швидке й уважне реагування на такі сигнали дозволяє запобігти переростанню дрібних проблем у серйозні виклики для репутації [1].

Готовність до кризових ситуацій набуває особливої важливості, адже економічна нестабільність часто викликає також додаткові проблеми, такі як перебої в постачанні, ускладнення у відносинах із персоналом та зміни в законодавстві. У таких умовах бренди мають впроваджувати комплексні стратегії реагування на кризи, які враховують різноманітні сценарії розвитку подій і водночас залишають можливості для адаптації до непередбачених обставин. Використання принципів «agile» брендингу (гнучкого, адаптивного підходу до управління брендом), дозволяє компаніям поступово змінюватися у відповідь на нові виклики, зберігаючи при цьому цілісність, впізнаваність і довіру аудиторії [2].

У кризові періоди активна взаємодія зі спільнотою та реалізація підходу корпоративної соціальної відповідальності («CSR») набувають особливої значущості, оскільки споживачі та інші стейкхолдери дедалі частіше оцінюють бренди за їхнім реальним внеском у соціальний добробут. Соціально відповідальна діяльність може стати стратегічним інструментом зміцнення репутації бренду, перетворюючи її на цінний актив. Водночас вона сприяє досягненню балансу між інтересами бізнесу, потребами суспільства та екологічними пріоритетами. Такі підходи формують глибший зв'язок із цільовою аудиторією, впливають на споживчу поведінку, рівень довіри, обізнаність та сприйняття бренду, а також резонують із культурними кодами, стилем життя та ціннісними орієнтирами людей [3]. Бренди, які демонструють справжню відданість підтримці спільноти, часто здобувають під час кризових періодів більш міцну репутацію, ніж мали раніше. Так само, корпоративне спонсорство або благодійний маркетинг здатні посилити впізнаваність бренду та підкреслити його відданість принципам соціальної відповідальності. Водночас ефективність таких ініціатив залежить від обґрунтованого вибору - з урахуванням стратегічних цілей компанії, наявних

ресурсів і актуальних потреб громади чи проєкту, який бренд вирішує підтримати [4].

Антикризове управління репутацією бренду вимагає комплексного, адаптивного підходу, який поєднує проактивне планування, прозору комунікацію, оперативне реагування на ризики та щиру соціальну відповідальність. У складних економічних умовах бренди, які вміють своєчасно адаптуватися, зберігають довіру аудиторії, ефективно взаємодіють із спільнотою та демонструють стійкість - отримують не лише короткострокову лояльність, але й довготривалу репутаційну перевагу.

Література:

1. Kalle Nuortimo, Janne Harkonen & Kristijan Breznik. Exploring corporate reputation and crisis communication. Journal of Marketing. 03 October 2024. URL: https://link.springer.com/article/10.1057/s41270-024-00353-8

2. Michaela Pöhlmann, Carlos de las Heras-Pedrosa, Jürgen Seitz & Carmen Jambrino-Maldonado. Evaluating the potential of agile branding: opportunities and challenges in the start-up context. Humanities and Social Sciences Communications. Volume 12, article number 279. 28 February 2025. URL: https://link.springer.com/article/10.1057/s41599-025-04600-w

3. Olukorede Adewole. Translating brand reputation into equity from the stakeholder's theory: an approach to value creation based on consumer's perception & interactions. International Journal of Corporate Social Responsibility. Volume 9, article number 1. 26 January 2024. URL: https://link.springer.com/article/10.1186/s40991-023-00085-5

4. Ahmed Taher & Amy Rizkalla. How brand CSR responses to the pandemic impact brand value, growth, and rank. Humanities and Social Sciences Communications. Vol. 11, 1253. 26 September 2024. URL: https://link.springer.com/article/10.1057/s41599-024-03711-0

Гуртова К.О.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СТАРТАПІВ: ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ЕТАПАХ РОСТУ

Фінансовий менеджмент стартапів на етапах росту є складним процесом, що поєднує традиційні інструменти корпоративних фінансів із потребою швидкої адаптації до динамічного та невизначеного середовища. Стартапи діють в умовах жорсткої конкуренції, нестабільного попиту й швидких технологічних змін, тому ефективне фінансове управління визначає їхню здатність перейти від становлення до масштабування.

Зростання супроводжується збільшенням витрат на маркетинг, розробку продукту, технології та персонал, тоді як доходи формуються повільніше, що створює ризик втрати ліквідності. Баланс між власним і зовнішнім капіталом є критичним: венчурні інвестори, бізнес-ангели чи фонди забезпечують фінансування, але підвищують вартість капіталу й зменшують контроль засновників [1, с. 70-72].

Фінансовий менеджмент стартапів також охоплює управління ризиками – ліквідності, валютними, процентними та ринковими. Для їх мінімізації застосовуються сценарне планування, чутливісний аналіз і прогнозна аналітика. Успішні стартапи створюють гнучкі моделі фінансування, використовують цифрові платформи для контролю витрат і спираються на фінансову компетентність засновників.

Система фінансового менеджменту на етапах росту стартапів має як переваги, так і ризики, що впливають на динаміку розвитку. Її головна перевага – створення гнучкої фінансової архітектури, здатної швидко адаптуватися до змін ринку [2, с. 55]. Ефективний фінансовий менеджмент забезпечує раціональний розподіл ресурсів, підтримання ліквідності та мінімізацію касових розривів. Залучення зовнішнього капіталу відкриває доступ до інвестицій, сприяє розширенню ринків, розробці нових продуктів і впровадженню технологій. Цифрові інструменти підвищують прозорість фінансових потоків, точність прогнозування та оперативність аналітики. Комплексна фінансова система також зміцнює інвестиційну привабливість стартапу, демонструючи ефективне управління ресурсами. [4, с. 120].

Фінансовий менеджмент стартапів супроводжується низкою ризиків, що можуть обмежувати його ефективність. Найбільш критичним є ризик надмірної залежності від зовнішнього фінансування, який призводить до втрати контролю над стратегічними рішеннями та тиску з боку інвесторів. Висока фінансова нестабільність, дисбаланс між витратами та доходами, а також ризики ліквідності, валютні та процентні коливання посилюють вразливість бізнесу. Використання венчурного чи іншого дорогого капіталу підвищує вартість фінансування, знижуючи фінансову стійкість. Додаткову загрозу становить нестача фінансової компетентності менеджменту.

Ефективне управління ресурсами є ключовим чинником життєздатності стартапів, адже під час масштабування зростають вимоги до оптимізації фінансових потоків, залучення капіталу та контролю ризиків. Поєднання класичних інструментів корпоративних фінансів із сучасними технологічними рішеннями забезпечує баланс між ростом і ліквідністю.

Стратегічна роль фінансового менеджменту полягає у формуванні інвестиційної привабливості стартапу. Грамотне поєднання внутрішніх і зовнішніх ресурсів сприяє

реалізації інноваційних проєктів і зміцненню конкурентних позицій, тоді як залежність від зовнішнього капіталу, нестабільність грошових потоків і можливі стратегічні помилки залишаються головними викликами на етапах росту [5, с. 65].

Отже, фінансовий менеджмент стартапів на етапах росту є ключовим механізмом ефективного використання ресурсів, формування стійкої структури капіталу, підтримання ліквідності та управління ризиками. Його ефективність визначає здатність бізнесу виживати в умовах невизначеності, масштабуватися та інтегруватися у глобальну економіку. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку методик оцінки ефективності фінансового менеджменту, моделювання оптимальної структури капіталу та впровадження цифрових технологій для прогнозування й контролю ризиків.

Література:

1. Владіміров А.Ю. Управління фінансовими ресурсами суб'єктів малого і середнього бізнесу в умовах воєнного часу. Полтава: Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2025. 91 с.
2. Чумаченко О., Плетенецька С., Антонець Т. Управління фінансовим станом підприємств у системі стратегічного менеджменту. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. №1(73). С. 54–65. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-54-65
3. Пономаренко І., Лубковський С., Бондаренко О. Фінансове планування та маркетингове просування соціально-відповідальних стартапів. Економіка та суспільство. 2024. №64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-84
4. Бабаченко Л., Хоменко І., Рисак О. Стратегічне управління маркетинговою і логістичною діяльністю стартапів на B2C та B2B ринках в умовах ризиків. Економіка та суспільство. 2025. №75. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-91
5. Плісецький О.П. Фінансове забезпечення розвитку стартапів. Луцьк: Волинський нац. ун-т імені Лесі Українки, 2024. 65 с.

Джус В. В.
асистент кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ТА ГЛОКАЛІЗАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ: СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ

Міжнародна включеність закладів вищої освіти сьогодні перетворилась із додаткової опції на умову їхнього виживання і забезпечення конкурентоспроможності. Водночас процес інтернаціоналізації неможливо уніфіковано відносити лише до глобальних практик, бо він завжди проходить через фільтр локального контексту, породжуючи явище глокалізації. Саме на перетині глобального та локального формуються простори для виникнення підприємницьких університетів, які, об'єднуючи науково-освітню діяльність із підприємництвом, трансфером технологій і партнерствами з бізнесом та владою, стають каталізаторами місцевого інноваційного розвитку та взаємодії на міжнародних ринках знань. У науковій традиції інтернаціоналізацію визначають як процес інтеграції міжнародних, міжкультурних та глобальних перспектив у місію, функції та діяльність університету. Це визначення підкреслює, що інтернаціоналізація не обмежується мобільністю студентів чи викладачів, а охоплює особливості побудови навчальних програм, дослідницькі ініціативи та управлінські практики [1].

Підприємницький університет у глокалізаційному вимірі виконує подвійну роль: він одночасно є вікном для локальної економіки у глобальний інноваційний простір і платформою для адаптації світових інтелектуальних ресурсів до специфіки регіону. Ця подвійність вимагає від закладу гнучкої управлінської архітектури, яка поєднує автономію в академічній діяльності з прозорими механізмами комерціалізації результатів досліджень, підтримки стартапів та співпраці з місцевими інструментами розвитку (муніципальними програмами, інноваційними кластерами, інвестиційними фондами). Традиційні моделі «трикутника знань» – університети, промисловість, держава – в контексті глокалізації трансформуються: перші стають координаторами багатовимірних, часто мережевих, ініціатив, де локальні актори отримують доступ до глобальних мереж, а міжнародні партнери користуються локальним соціальним капіталом. Наукові дослідження засвідчують, що саме такі «три- або багатовимірні» альянси підсилюють інноваційну продуктивність регіонів і підвищують шанси закладів вищої освіти на міжнародне визнання.

Попри очевидні переваги, інтернаціоналізація у підприємницьких університетах пов'язана з низкою викликів. По-перше, мобільність і міжнародні програми часто концентруються навколо кращих освітніх напрямів і факультетів, що посилює внутрішню нерівність у доступі до ресурсів і можливостей, – порушуючи концептуальну ідею підприємницького університету. По-друге, зростання кількості іноземних студентів та пропозицій транснаціональної освіти вимагає від університету застосування сталих етичних та інституційних підходів до якості, визнання кваліфікацій і підтримки інтеграції студентів у локальні спільноти, щоб навчання приносило вигоди не лише індивідуальним бенефіціарам, а й місцевій економіці. Статистичні показники ілюструють масштаби та темпи трансформацій: глобальна кількість студентів, що навчаються за кордоном, зросла майже у три рази з початку 2000-х і досягла близько 6,9 млн осіб у найновіших підрахунках 2025 року. Паралельно, у країнах ОЕСР частка молодих людей (25–34 роки) із вищою освітою за останні два десятиліття зросла суттєво, а саме до 48%, що змінює структуру попиту на ринку праці і підсилює вимоги до інноваційної складової освіти [2].

Виходячи з цього, орієнтована на результат стратегія інтернаціоналізації для підприємницького університету через ефективну глокалізацію має базуватися на трьох взаємопов'язаних складових. Насамперед важливою є цілісна інтеграція місії інтернаціоналізації лише в найбільш релевантні освітні, дослідницькі й інноваційні процеси, приведення їх у відповідність глобальним вимогам і локальним потребам. Друга складова пов'язана з розвитком інституційної інфраструктури трансферу знань: центрів підприємництва, інкубаторів, офісів патентного супроводу, стійких механізмів комерціалізації, які в кінцевому економічному ефекті працюють на користь локальних систем, залучаючи при цьому міжнародне фінансування та експертизу [3, с. 201–202]. Зрештою, університетам підприємницького типу доцільно застосовувати етичний та інклюзивний підхід до міжнародної співпраці, коли інтернаціоналізація не призводить до «відтоку мізків», соціальної напруженості, чи неконтрольованого руху інтелектуального, капіталу, закладаючи основу для впровадження більш жорстких форм реакції з боку держави. Навпаки, вона повинна сприяти синергійному розвитку інноваційних екосистем, зміцненню позицій усіх залучених економічних агентів.

.

Література:

1. Knight J. Updated Definition of Internationalization. International Higher Education. 2003. № 33. P. 2–3. DOI: https://doi.org/10.6017/ihe.2003.33.7391

2. Record number of higher education students highlights global need for recognition of qualifications. UNESCO 2025. URL: https://www.unesco.org/en/articles/record-number-higher-education-students-highlights-global-need-recognition-qualifications?utm_source

3. Iermakova O., Kamińska B., Voicilas D. M., Laiko O., Hetman O., Zabarna E., Halytsia, I. Glocalization of regional innovation development. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. № 43(2). P. 195–205. DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2021.16

Ковальчук А.С.
Нечваль Є.С.
цифровий маркетинг, 2 курс
Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник - канд. екон. наук, доц. Черниш О.В.

РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ ПЛАТФОРМ ТА ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

Діджиталізація стає невід'ємною частиною сучасної освіти, відкриваючи нові можливості для навчання, взаємодії та доступу до інформації. Пандемія COVID-19 прискорила процеси цифрової трансформації у всіх сферах, зокрема й в освіті, що зробило дистанційне навчання ключовим елементом освітніх систем у всьому світі. Основною метою дослідження є аналіз ролі діджиталізації в розвитку освітніх платформ та її вплив на дистанційне навчання, з акцентом на можливості, виклики та перспективи для української системи освіти. Актуальність теми зумовлена значним поширенням освітніх платформ, таких як Coursera, edX, Udemy та інших, що пропонують навчальні курси з різних дисциплін і стають важливим інструментом для здобуття знань в умовах дистанційного навчання. Важливим аспектом є дослідження того, як ці інструменти можуть покращити доступ до освіти, зробити навчання більш персоналізованим, гнучким та ефективним, зокрема в Україні, де впровадження цифрових рішень має великий потенціал для модернізації освітнього процесу.

Фахова література з теми діджиталізації та дистанційного навчання відображає значний інтерес дослідників до впливу технологій на освітній процес. Так, Д. Гловер (2021) у своєму дослідженні підкреслює, що освітні платформи сприяють індивідуалізації навчання, надаючи студентам змогу вибирати темп, формат і методи навчання, що відповідають їхнім потребам. Він також зазначає, що діджиталізація дозволяє знизити бар'єри доступу до освіти для широких верств населення, забезпечуючи рівний доступ до навчальних матеріалів і курсів провідних університетів світу. [1]

М. Дрейк (2020) у своєму аналізі зазначає, що віртуальні платформи, такі як Zoom, Microsoft Teams, Google Classroom, стали основними інструментами для забезпечення навчання в умовах пандемії. Дослідник наголошує на перевагах інтерактивної взаємодії через цифрові засоби, що дозволяють забезпечити комунікацію між студентами та викладачами, незалежно від їхнього місцезнаходження. Однак література також підкреслює певні обмеження, такі як цифрова нерівність та проблеми з технічною підготовкою як студентів, так і викладачів до нових умов навчання. [2]

Дослідження ЮНЕСКО (2021) показало, що провідні освітні платформи, такі як Coursera, edX та Udemy, активно розвиваються, пропонуючи широкий вибір курсів для студентів у різних галузях знань. Зокрема, відзначається, що завдяки інтеграції штучного інтелекту та машинного навчання ці платформи можуть аналізувати індивідуальні потреби студентів і пропонувати відповідні освітні маршрути, що сприяє більш глибокому та ефективному засвоєнню знань. [3]

Результати дослідження демонструють, що освітні платформи стали важливим інструментом у процесі діджиталізації освіти та значно вплинули на розвиток дистанційного навчання. Однією з головних переваг є забезпечення гнучкості навчального процесу, коли студенти можуть самостійно вибирати курси, час і місце для навчання. Це особливо актуально в умовах пандемії, коли традиційні форми навчання стали недоступними.

Дистанційні освітні платформи дозволяють студентам отримувати доступ до якісних навчальних матеріалів від провідних університетів і професорів з усього світу. Наприклад, Coursera та edX пропонують курси від таких навчальних закладів, як Гарвардський університет, Стенфордський університет та інших. Це надає можливість студентам, незалежно від місцезнаходження та фінансових можливостей, отримувати доступ до

світового рівня освіти.[4]

Інтерактивні елементи, такі як відеолекції, онлайн-обговорення, тести та практичні завдання, роблять процес навчання більш цікавим і ефективним. Використання віртуальних класів і платформ для проведення семінарів та практичних занять дозволяє створити інтерактивну атмосферу, яка сприяє кращому засвоєнню матеріалу. Це особливо важливо для студентів, які навчаються дистанційно, оскільки такі технології підтримують залученість і взаємодію з викладачем.

Однак дослідження також виявило низку проблем, які стоять на заваді повноцінному впровадженню діджиталізації в освітній процес. Однією з головних є цифрова нерівність, коли студенти з регіонів з недостатньо розвиненою інтернет-інфраструктурою мають обмежений доступ до навчальних ресурсів. Крім того, існує проблема технічної підготовки викладачів і студентів до роботи з новими платформами та інструментами, що вимагає додаткових інвестицій у навчання та підготовку кадрів.

Висновок. Діджиталізація освіти має величезний потенціал для розвитку освітніх платформ і дистанційного навчання, особливо в умовах глобальних змін. Вона сприяє розширенню доступу до знань, підвищенню якості навчального процесу та створенню нових можливостей для індивідуалізації навчання. У країнах, таких як США, Великобританія та Німеччина, діджиталізація освіти вже довела свою ефективність і потенціал для забезпечення високого рівня навчання в дистанційному форматі.

Пропонується впроваджувати світовий досвід в освітню систему України, зокрема зосередитися на розвитку інфраструктури та забезпеченні рівного доступу до цифрових технологій для всіх студентів. Необхідно також інвестувати в підвищення кваліфікації викладачів і розвиток їхніх цифрових навичок, щоб забезпечити якісне впровадження освітніх платформ.

Література:

1. Гловер, Д. (2021). Інноваційні підходи до дистанційного навчання: переваги та виклики. Журнал цифрової освіти, 8(3), 45-58.
2. Дрейк, М. (2020). Вплив віртуальних освітніх платформ на якість навчання в умовах пандемії. Освіта в цифрову епоху, 6(2), 12-28.
3. ЮНЕСКО. (2021). Вплив COVID-19 на освітні системи: аналіз та рекомендації щодо цифрової трансформації. https://unesco.org/reports
4. Coursera. (2022). Coursera at a Glance: 2022 Annual Report. https://about.coursera.org

Ковальчук А.С.
Нечваль Є.С.
цифровий маркетинг, 2 курс
Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник - канд. екон. наук, доц. Черниш О.В.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГУ

У XXI столітті діджиталізація охопила практично всі сфери людської діяльності, і маркетинг не став винятком. Сьогодні цифрові інструменти не лише доповнюють традиційні методи просування, а й часто повністю їх замінюють. У центрі цих змін — нові технології, алгоритми обробки даних і зростаюча вимогливість споживача до персоналізованої та швидкої взаємодії з брендом. Отже, сучасний діджитал-маркетинг — це не просто набір інструментів, а стратегічний підхід, що передбачає використання інновацій для досягнення ефективної комунікації з цільовою аудиторією.

Однією з провідних тенденцій діджитал-маркетингу є глибока персоналізація, що базується на аналізі великих обсягів даних про поведінку користувачів. Завдяки Big Data та алгоритмам машинного навчання, бренди можуть створювати таргетовані пропозиції, які максимально відповідають інтересам кожного окремого клієнта [1]. Наприклад, платформи Amazon та Netflix активно використовують рекомендаційні системи, що аналізують історію переглядів або покупок і формують індивідуальні пропозиції [2].

Штучний інтелект відкриває нові можливості для автоматизації рутинних процесів і вдосконалення комунікації з клієнтами. Важливими прикладами цього є чат-боти, автоматизовані email-розсилки та інтелектуальна сегментація аудиторії [3]. Згідно з дослідженням Salesforce, компанії, що впроваджують AI у свої маркетингові стратегії, мають на 39% вищий рівень залучення клієнтів порівняно з тими, хто цього не робить [4].

Короткі відео, особливо у форматі TikTok, YouTube Shorts чи Instagram Reels, стали потужним засобом взаємодії з аудиторією. Вони дозволяють брендам швидко та емоційно доносити меседж до споживача. Відеоконтент має на 80% вищий рівень залучення порівняно з текстовим [5].

Із популяризацією голосових асистентів (Google Assistant, Siri, Alexa), зростає частка пошукових запитів у розмовному стилі. Це вимагає адаптації контенту для голосового пошуку та зосередження на локальній оптимізації [6]. Для малого бізнесу це означає можливість бути знайденими через запити на кшталт «де купити каву поруч», що актуалізує важливість SEO у розмовному форматі.

UGC (User-Generated Content) — один із найефективніших способів формування довіри до бренду. Контент, створений споживачами (відгуки, пости, відео), сприймається як більш достовірний, ніж офіційна реклама [7]. Бренди проводять конкурси, запроваджують фірмові хештеги, співпрацюють з мікроінфлюенсерами для просування через реальні історії.

З прийняттям законів на зразок GDPR у ЄС, компанії змушені переглядати свої підходи до збору й обробки персональних даних. Дотримання етичних норм у цифровому середовищі стає конкурентною перевагою [8]. Прозорість у роботі з даними сприяє зміцненню довіри користувачів, що є критично важливим в умовах високої конкуренції.

Висновок. Сучасний діджитал-маркетинг — це багатогранна система, що стрімко змінюється під впливом технологій і соціальних трендів. Найуспішніші компанії — це ті, що швидко адаптуються до нових умов, впроваджують AI, створюють персоналізований досвід для клієнтів та етично використовують дані. Основними векторами розвитку на найближче майбутнє залишаються:

- персоналізація на основі аналітики [1];
- автоматизація через ШІ [3];
- відео як головний формат контенту [5];
- розвиток голосового пошуку [6];

- активне залучення UGC [7];
- підвищення уваги до конфіденційності та прозорості [8].

Компанії, щопрагнуть бути конкурентоспроможними, повинні не лише слідкувати за цими тенденціями, а й проактивно впроваджуватиінноваційні практики в свою маркетингову діяльність.

Література:

1. Чаффі, Д. (2023). Цифровий маркетинг: стратегія, впровадження та практика. — 8-е видання.
2. Гомес-Урібе, К. А., Гант, Н. (2020). Рекомендаційна система Netflix: алгоритми, бізнес-цінність та інновації. — Т. 6, №4. — Стаття 13.
3. Кітцман, Дж., Пашен, Дж., Трін, Е. (2023). Штучний інтелект у рекламі: як маркетологам використовувати ШІ. — Т. 58, №3. — с. 263–267.
4. Salesforce. (2023). Звіт про стан маркетингу (9-е видання). — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.salesforce.com/resources/
5. Wyzowl. (2024). Стан відеомаркетингу 2024 року. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.wyzowl.com/video-marketing-statistics/
6. Statista. (2024). Використання голосового пошуку у світі. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.statista.com/
7. Сміт, А. (2022). Вплив контенту, створеного користувачами. — Міжнародний журнал маркетингових досліджень. — Т. 14, №1. — с. 45–52.
8. Європейська комісія. (2018). Загальний регламент захисту даних (GDPR).— [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://gdpr.eu/

Кравець Д. Д.
доктор філософії, ст. викладач
Ст. викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У XXI столітті маркетинг перетворився на комплексну систему управління цінністю для споживача. Сучасні підприємства діють у середовищі, яке характеризується високою динамікою, швидким розвитком технологій та глобалізаційними процесами. Для того щоб зберегти конкурентоспроможність, компаніям необхідно постійно переглядати свої маркетингові стратегії, швидко реагувати на зміни попиту, технологій і соціально-економічних умов.

Проблематика організації маркетингової політики є особливо актуальною для українських підприємств, які водночас стикаються з викликами війни, економічної нестабільності, потребою цифровізації та інтеграції до глобальних ринків. Саме тому дослідження сучасних проблем маркетингової політики має як теоретичну, так і прикладну значущість.

Маркетингова політика – це комплекс заходів, спрямованих на формування попиту та стимулювання збуту шляхом управління продуктом, ціною, збутом та комунікаціями. Вона охоплює стратегічний та тактичний рівні: стратегічний рівень визначає загальну ринкову позицію підприємства, вибір цільових сегментів, формування ціннісної пропозиції; тактичний рівень передбачає реалізацію конкретних інструментів маркетинг-міксу – реклами, акцій стимулювання, системи дистрибуції тощо.

Сучасна маркетингова політика повинна бути клієнтоорієнтованою, гнучкою та базуватися на даних, отриманих через маркетингові дослідження й аналітику. Ключовими проблемами в організації маркетингової політики є наступні [1].

1. Швидкі зміни споживчих уподобань. Сучасний споживач інформований, вибагливий і прагне персоналізації. Проблемою для підприємств стає постійна зміна попиту, скорочення життєвого циклу товарів та необхідність регулярного оновлення асортименту.

2. Цифрова трансформація бізнесу. Перехід до цифрових каналів комунікації – виклик для компаній, які звикли працювати у традиційній офлайн-моделі. Виникає потреба у: створенні омніканальних стратегій; автоматизації маркетингових кампаній; інтеграції CRM та систем аналітики.

3. Бюджетні обмеження та економічна нестабільність. Нестабільний макроекономічний фон змушує підприємства зменшувати маркетингові бюджети. Це ускладнює просування брендів та знижує інноваційну активність. Виникає потреба у більш точному плануванні витрат і розрахунку показників ROI для кожного інструменту маркетинг-міксу.

4. Кадрові виклики. Брак кваліфікованих маркетологів, SMM-фахівців, аналітиків даних та digital-стратегів гальмує впровадження інновацій. Підприємствам доводиться інвестувати у розвиток компетенцій персоналу.

5. Підвищення ролі соціальної відповідальності. Суспільство очікує від брендів етичної поведінки, підтримки екологічних ініціатив, прозорості діяльності. Невідповідність маркетингових кампаній цим вимогам може спричинити репутаційні ризики.

Шляхи подолання проблем та удосконалення маркетингової політики [2]:

Розвиток системи маркетингових досліджень, зокрема регулярні опитування, аналіз Big Data, соціологічні й поведінкові дослідження дають можливість своєчасно відстежувати зміни попиту та швидко коригувати маркетингові стратегії.

Використання цифрових технологій, відповідно: маркетингова автоматизація: впровадження платформ для e-mail-розсилок, лід-менеджменту, програматик-реклами; штучний інтелект: персоналізація пропозицій, предиктивна аналітика продажів; блокчейн:

прозорі програми лояльності, захист даних клієнтів.

Оптимізація маркетингового бюджету, а саме застосування методів Activity-Based Budgeting, контроль ефективності кожної кампанії, гнучке перерозподілення ресурсів між каналами.

Розвиток кадрового потенціалу, зокрема постійне навчання персоналу, участь у тренінгах і конференціях, впровадження корпоративних освітніх платформ.

Сучасні підприємства функціонують у надзвичайно динамічному та конкурентному середовищі. Проблеми організації маркетингової політики пов'язані з цифровою трансформацією, обмеженістю ресурсів, потребою гнучкої реакції на зміни попиту та соціальних очікувань.

Для подолання цих викликів необхідно: розвивати систему збору та аналізу даних; інтегрувати цифрові інструменти в маркетингові процеси; підвищувати компетенції персоналу; формувати гнучкі та клієнтоорієнтовані стратегії; враховувати принципи соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Література:

1. Борисенко О. Цифрові інструменти маркетингу в роздрібній торгівлі: вплив на ефективність бізнес-процесів і стимулювання інновацій. 2025. Економіка та суспільство. № 1. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5888 (дата звернення: 19.09.2025).

2. Кримська А. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи. 2023. Електронний архів Запорізького університету. URL: https://eprints.zu.edu.ua/38522/1/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf (дата звернення: 19.09.2025)

Кузнєцова О.В.
аспірантка кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ПІД ЧАС КРИЗИ

Сучасна українська економіка перебуває у стані глибокої трансформації. Війна, глобальні кризи, порушення ланцюгів постачання та демографічні виклики зумовили необхідність переосмислення економічної моделі. Якщо великі підприємства орієнтовані на масове виробництво, то крафтові виробники – малі гнучкі бізнеси, здатні швидко адаптуватися, інтегрувати локальні ресурси та створювати соціальну цінність – стають новими агентами стійкості [1].

У цих процесах ключову роль відіграє людський капітал, який стає головним активом громади та національної економіки. Саме люди – їхні знання, навички, креативність і відповідальність – забезпечують відновлення, розвиток і інновації навіть у кризових умовах.

Попри виклики, українці продовжують відкривати бізнеси, демонструючи високий рівень ініціативності. Від початку повномасштабної війни зареєстровано понад 763 000 нових ФОПів, закрито близько 685 000. У 2024 році – 210 000 закриттів, але у 2025 продовжують відкриватися десятки тисяч нових підприємців.

Частка жінок серед нових ФОПів зросла до 61 %, що свідчить про посилення інклюзивності бізнесу. Загалом в Україні зараз діє понад 2,1 мільйона активних ФОПів. Навіть у війні українці доводять: людський капітал сильніший за капітал фінансовий. Кожен новий ФОП – це приклад стійкості, віри у власні сили й готовності створювати нову економіку.

Крафтові виробники формують багатовимірну додану вартість для громади:

- створюють робочі місця, підтримують місцевих фермерів і постачальників, генерують податкові надходження.
- стають точками на гастрономічних маршрутах, організовують дегустації, фестивалі, ярмарки.
- зміцнюють ідентичність громади, передають знання, забезпечують доступ до якісних локальних продуктів.
- відроджують традиції, створюють бренд території, підвищують репутацію регіону.

Крафтовий бізнес – це поєднання економіки, культури й спільноти. Він перетворює громаду з пасивного споживача на активного творця.

Громади отримали повноваження та ресурси, тому розвиток малого бізнесу став основою місцевих стратегій. Локальні виробництва зменшують залежність від імпорту, забезпечують продовольчу безпеку. Крафтові товари просувають Україну як країну автентичних і якісних продуктів. Модель крафтового бізнесу відкрита для жінок, ветеранів, переселенців, молоді. Крафтові виробники стають точками привабливості на туристичних маршрутах, створюючи унікальний досвід.

Університети можуть стати центрами інтелектуального розвитку громади, поєднуючи освіту, дослідження й підприємництво. Вони здатні створювати навчальні програми з акцентом на практику, сталий розвиток і підприємництво; відкривати лабораторії, FabLabs, makerspaces для тестування продуктів і прототипів; проводити маркетингові та технологічні дослідження на запит бізнесу; бути комунікаційними майданчиками між підприємцями, владою і громадськістю [2].

Дуальна форма навчання поєднує освітній процес із практичною діяльністю на підприємстві. Це вигідно обом сторонам. Для університетів дуальна форма навчання підвищує привабливість програм, забезпечує працевлаштованість випускників; створює

зв'язок із реальним бізнесом; знижує витрати на матеріальну базу завдяки партнерству з підприємствами.

Для крафтових виробників дуальна форма навчання дає доступ до кадрів, які навчаються «під виробництво»; дозволяє тестувати інновації на базі університету; забезпечує маркетингову підтримку через університетські мережі [3].

Економічна вигода полягає у взаємному скороченні витрат і збільшенні цінності людського капіталу: університети отримують реальний досвід для студентів, а бізнес – готових фахівців, здатних мислити креативно та системно [4].

Українська економіка майбутнього формується на перетині людського капіталу та локальної ініціативи. Крафтові виробники – це не лише бізнес, а соціальний феномен, що об'єднує громаду, культуру і знання. Університети можуть стати центрами освітньої еволюції та економічної стійкості, інтегруючи навчання протягом життя та дуальні практики

.

Література:

1. Шикіна О., Кузнєцова О. (2024). Дуальна освіта як інструмент інтеграційного розвитку готельних мерех. Економіка та суспільство, (60). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-27 URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3566

2. Шикіна, О. (2023). Корпоративна освіта як ознака інтеграційних процесів у готельних мережах. Економіка та суспільство, (57). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-123

3. Андрейченко, А., Шикіна, О., & Кузнєцова, О. (2025). Роль дуальної освіти у формуванні людського капіталу за умов війни. Економіка та суспільство, (74). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-128

4. Шикіна О., Кузнєцова О. (2025). Сучасний стан, чинники та умови розвитку дуальної освіти України. Економіка та суспільство, (71). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-27 URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5482/5421

Лазебний В.О.
аспірант кафедри менеджменту організацій
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Балабаш О.С.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІТ-ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Сучасна цифрова економіка визначається динамічністю, глибокою інтеграцією технологій у всі бізнес-процеси та зростанням ролі клієнтського досвіду як стратегічного ресурсу. В умовах високої конкуренції ІТ-підприємства мають не лише забезпечувати технологічну перевагу, а й формувати стабільні відносини з клієнтами, засновані на довірі, персоналізації та гнучкості сервісу [6]. Саме клієнтоорієнтований підхід стає ключовим чинником сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Проблематика стратегічного управління на засадах клієнтоорієнтованості охоплює питання взаємодії управлінських, маркетингових та технологічних складових. У працях сучасних спеціалістів з менеджменту [1; 2; 3] підкреслюється, що перехід до клієнтоорієнтованої стратегії потребує трансформації корпоративної культури, системи комунікацій і цифрової інфраструктури. На нашу думку, це особливо актуально для ІТ-компаній, у яких клієнтоорієнтованість стає фактором не лише ринкової гнучкості, а й технологічного лідерства, що підтверджує актуальність даного дослідження. Водночас реалізація клієнтоорієнтованої стратегії має свої ризики: невідповідність між суб'єктивними очікуваннями клієнтів, технічними можливостями, організаційною культурою і ресурсною спроможністю підприємства.

Мета цієї роботи – висвітлити й теоретично обґрунтувати основні концептуальні засади стратегічного управління розвитком підприємства на засадах клієнтоорієнтованого підходу в умовах цифрової економіки в ІТ-сфері. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження: проаналізувати сучасні наукові підходи до трактування сутності клієнтоорієнтованості в системі стратегічного менеджменту; визначити специфіку стратегічного управління розвитком ІТ-підприємств у контексті зростання ролі клієнтського досвіду; систематизувати ключові елементи та етапи формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства; дослідити практичні аспекти впровадження клієнтоорієнтованого підходу в управлінські процеси ІТ-компаній, що працюють в Україні під час військового стану; окреслити основні фактори успіху та ризики реалізації клієнтоорієнтованих стратегій у динамічному цифровому середовищі.

Клієнтоорієнтованість (customer orientation) визначається як концепція побудови діяльності підприємства, у центрі якої перебувають потреби, очікування та досвід клієнтів [5; 7; 8]. У сучасній інтерпретації ця концепція трансформується у стратегічний принцип управління, що охоплює всі функціональні підсистеми – від розроблення продукту до комунікації та підтримки.

Для ІТ-підприємств характерна висока мінливість клієнтських вимог і швидкий технологічний цикл, що зумовлює потребу в адаптивних стратегічних моделях. Як слушно зазначає Петриченко П. (2014), ефективне стратегічне управління можливе лише за умови використання інструментів цифрової аналітики (Big Data, CRM-системи, штучний інтелект) для прогнозування поведінки клієнтів і персоналізації пропозицій [4]. Таким чином, стратегічна клієнтоорієнтованість взагалі та в ІТ зокрема передбачає поєднання трьох вимірів:

1. організаційного – формування відповідної корпоративної культури;
2. технологічного – інтеграція ІТ-інструментів у систему управління;
3. комунікаційного – побудова системи двосторонніх відносин з клієнтами.

Традиційно виокремлюють кілька стратегічних моделей розвитку: операційну

досконаліть, лідерство в продукті та близькість до клієнта [2; 3; 7; 8]. Для IT-підприємств найбільш релевантною є саме остання – стратегія близькості до клієнта, що орієнтується на довгострокові відносини, індивідуальні рішення та адаптивність.

Відомо, що ключовими етапами реалізації клієнтоорієнтованої стратегії є аналітичний аудит клієнтів і процесів (тобто збір і аналіз даних про очікування, поведінку та задоволеність клієнтів); стратегічне планування на основі сегментації клієнтської бази та визначення пріоритетних напрямів розвитку; інтеграція технологічних рішень (сюди у сфері IT віднесемо використання CRM, ERP, AI-аналітики та ін. для забезпечення персоналізованого сервісу); розвиток клієнтської культури (що передбачає навчання персоналу, впровадження KPI, орієнтованих на клієнтську цінність) та моніторинг ефективності (систематичне вимірювання показників задоволеності клієнтів (NPS, CES, CSAT)).

Отже, модель стратегічного управління, яка може бути запропонована у межах клієнтоорієнтованої стратегії у сфері IT, передбачає взаємодію трьох рівнів: стратегічного (формування бачення), тактичного (управління процесами) та операційного (взаємодія з клієнтами). Її ключовим інструментом є цифровий клієнтський контур, який поєднує внутрішню бізнес-аналітику та зовнішні канали комунікації.

На основі аналізу наукових джерел [1; 3; 5] можна виокремити такі ключові фактори успіху: синергія технологічних інновацій і людського капіталу; інтеграція клієнтських даних у процес стратегічного планування; розвиток довіри між компанією та клієнтом; постійна адаптація бізнес-моделі до змін зовнішнього середовища.

Досвід таких великих компаній, як SoftServe, EPAM Systems та Luxoft, свідчить, що клієнтоорієнтованість стає основою довгострокової конкурентної переваги. Як показують результати проведеного нами аналізу, вона проявляється у таких напрямах:

1. гнучке налаштування проєктних команд під конкретного замовника;
2. використання AI-інструментів для аналізу відгуків і прогнозування потреб;
3. створення систем знань, що фіксують досвід взаємодії з клієнтами;
4. формування KPI, які враховують клієнтські метрики (retention rate, value delivery).

Разом із тим, як показали результати анонімного анкетування серед представників даних компаній у процесі впровадження такої стратегії виникають труднощі. Так, 63,2% з опитаних працівників сфери IT вказують на прикру невідповідність між технічними можливостями та очікуваннями клієнтів. 23,4% проанкетованих наводять внутрішній опір змінам з боку персоналу як головні гальма впровадження клієнтоорієнтованої стратегії у сфері IT. Окрім цього, існує проблема зі складністю у вимірюванні стратегічного ефекту клієнтоорієнтованості (згадана 13,4% працівниками).

Зі свого куту бачення вважаємо подолання цих бар'єрів можливим через розвиток адаптивної культури, систему мотивації, орієнтовану на якість клієнтського досвіду, та впровадження гнучких методологій управління (Agile, Design Thinking, Lean). Результатом реалізації клієнтоорієнтованого стратегічного управління є не лише підвищення задоволеності клієнтів, але й зростання ринкової частки, ефективності інноваційних процесів і стійкості бізнесу в довгостроковій перспективі.

Таким чином, можна зробити наступні висновки з проведеного дослідження. Клієнтоорієнтованість у сучасному менеджменті виступає не тактичним, а стратегічним принципом розвитку підприємства, і для IT-сфери цей підхід має особливе значення, оскільки дозволяє поєднати технологічні інновації з гуманістичними цінностями бізнесу. Реалізація клієнтоорієнтованої стратегії потребує комплексного підходу, який охоплює цифрові інструменти, організаційну культуру, управлінські процеси та систему контролю. Впровадження таких стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності IT-компаній, формує їхню довгострокову репутаційну та ринкову перевагу.

Перспективами нашої роботи є вивчення кількісних показників ефективності клієнтоорієнтованого стратегічного управління та емпірична перевірка запропонованих моделей у IT-компаніях, що аналізуються.

Література:

1. Балабаш О.С., Лазебний В.О. Технологія управління розвитком людських ресурсів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Херсон: Гельветика, 2024. С. 25-33. DOI: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-4
2. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Формування системи конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації : колективна монографія / за заг. ред. Гринько Т.В. Вид-во : ФОП Біла К.О. 2023. С. 121–186.
3. Дергоусова А., Токарева В., Панасюк І. Клієнтоорієнтований маркетинг в умовах цифровізації економіки. Економіка та суспільство. Квітень, 2024. С.122-131. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-11
4. Петриченко П. Клієнтоорієнтований підхід у діяльності підприємств індустрії гостинності. Прикладна економіка. № 1. Січень 2014. С. 79–82.
5. Day G. S. The capabilities of market-driven organizations. Journal of Marketing. 1994, № 58(4). P. 37–52.
6. Lazebnyi V. Optimizing IT Personnel Management: Solutions of Leading Tech Companies. Розділ 4. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень. Управлінські рішення в системі менеджменту підприємства: (Монографія) / За заг. ред. д.е.н, професора І. О. Кузнецової, к.е.н., доцента О. С. Балабаш. Харків: «Діса плюс», 2024. С. 225-240.
7. Narver J. C., Slater S. F. The effect of a market orientation on business profitability. Journal of Marketing, 2000. № 54(4). P. 20-35.
8. Treacy M., Wiersema, F. Customer intimacy and other value disciplines. Harvard Business Review, 2000. № 71(1). P. 84-93.

Лукінов С.С.
аспірант кафедри економіки підприємства та
організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Грінченко Р.В.

ТЕНДЕНЦІЇ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ РЕКОНСТРУКЦІЇ

Торговельний сектор традиційно є одним з найважливіших компонентів української економіки, на який припадає значна частка ВВП, зайнятості та податкових надходжень. В умовах війни він зазнав значних змін: частина підприємств була знищена або перенесена, ланцюги постачання були порушені, а споживчий попит змістився в бік товарів першої необхідності та цифрових послуг. Проте саме торгівля, завдяки своїй гнучкості, здатна виступити каталізатором післявоєнної економічної відбудови.

Сучасна модель розвитку бізнесу в торговельному секторі базується на принципах глокалізації - поєднанні глобальних інноваційних рішень та локальної адаптації бізнесу до специфічних умов регіонів [1, с. 49–50]. Такий підхід створює синергію між міжнародними практиками управління, цифровими технологіями та національними соціально-економічними пріоритетами.

Післявоєнна реконструкція торговельної інфраструктури вимагає переорієнтації підприємницької діяльності на стійкі та інноваційні моделі розвитку. Важливими напрямками є цифровізація процесів доставки, використання електронних торговельних платформ, розвиток логістичних центрів та впровадження інструментів електронної комерції, що дають змогу відновити внутрішній ринок і забезпечити експорт місцевої продукції [2, с. 128–132].

Підхід глокалізації дозволяє торговельним компаніям адаптуватися до різних умов післявоєнної відбудови в регіонах — від великих міських агломерацій до громад на лінії фронту. Успішна реалізація цього підходу можлива завдяки впровадженню гнучких бізнес-моделей, орієнтованих на співпрацю між малими та середніми підприємствами, розвиток кластерів та місцевих торговельних екосистем.

Пріоритетами подальшого розвитку торгівлі в Україні є:

– цифрова інтеграція бізнесу з державними сервісами та фінансовими платформами;

– підтримка місцевого виробництва та споживання як основи відновлення регіональної економіки;

– створення умов для експорту українських товарів через міжнародні торговельні майданчики;

– розвиток інноваційної логістики з урахуванням нової географії транспортних шляхів.

Глокалізація стає не тільки механізмом адаптації, а й стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємництва в торговельному секторі. Її застосування сприятиме не тільки післявоєнному відродженню економіки, а й формуванню нової моделі української торгівлі – технологічної, відкритої та орієнтованої на сталий розвиток [1, с. 51; 2, с. 215–217].

References:

1. Одотюк І.В. (2021). Глобалізація і локалізація: від теорії до практики. Економіка та держава, № 11, с. 45–52. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.8.

2. Корсунова К.Ю. (2025). Стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації. Дисертація доктора філософії. Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, с. 128–132, 215–217.

Новак Г. В.
викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГРОМАД

Процеси глокалізації поєднують глобальні економічні та соціокультурні тенденції з локальними особливостями, формуючи нові підходи до розвитку територій. В умовах децентралізації ефективне застосування територіального маркетингу набуває стратегічного значення для українських громад, оскільки сприяє залученню інвестицій, туристів та формуванню позитивного іміджу. Територіальний маркетинг визначають як систему інструментів і технологій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та розвиток місцевих громад у міжрегіональному та глобальному просторі [1]. Таким чином, територіальний маркетинг є ключовим механізмом інтеграції локальних ресурсів у глобальні економічні процеси.

В останні роки територіальний маркетинг зазнає трансформацій під впливом цифровізації та інноваційних технологій. Цифрові платформи, включно з офіційними сайтами громад, мобільними застосунками та сторінками в соціальних мережах, стають ключовими каналами комунікації з цільовими аудиторіями. Наприклад, Червоноградська міська громада впровадила інтерактивний туристичний портал та мобільний застосунок «Відвідай Червоноград», що забезпечило зростання туристичних відвідувань на 15% у 2022–2023 рр. [2]. За даними Програми «U-LEAD з Європою» (2023), 63% українських громад використовують соціальні мережі як основний інструмент просування території [2]. Ці результати демонструють значний вплив цифрових платформ на видимість та привабливість територій.

Застосування Smart-рішень сприяє інтеграції цифрових сервісів у стратегічні плани розвитку територій. До них належать інструменти електронного урядування, відкриті дані та системи управління інфраструктурою, що підвищують імідж території як сучасної та інноваційної [3]. За даними UN-Habitat (2022), понад 70% міст світу з населенням до 500 тис. впровадили стратегії Smart City, що свідчить про глобальну тенденцію цифровізації територій [3]. Таким чином, Smart-рішення формують основу для комплексного інноваційного розвитку територій.

Інноваційні технології також включають AR/VR та 3D-тури, які застосовуються у сфері туризму та культурних індустрій для формування віртуального досвіду відвідувачів. У Івано-Франківську реалізовано VR-тур «Станиславів крізь віки», яким скористалося понад 10 тис. користувачів протягом перших шести місяців після запуску [4]. Цей приклад демонструє ефективність віртуальних технологій у підвищенні туристичної привабливості територій.

Контент-маркетинг та залучення інфлюенсерів дозволяють комунікувати з молодою аудиторією та формувати позитивний образ громади, тоді як краудсорсинг забезпечує активну участь мешканців у створенні бренду території [5]. Наприклад, у м. Люблін (Польща) понад 20 тис. мешканців взяли участь у голосуванні за проєкти громадського бюджету у 2022 році [5]. Таким чином, залучення громади до процесів брендингу підвищує соціальну ідентичність та автентичність території.

Водночас впровадження інноваційних інструментів зустрічає низку перешкод. Основними є нестача фінансових і кадрових ресурсів, що обмежує масштаби застосування сучасних маркетингових технологій [6]. Також спостерігається недостатня цифрова видимість малих громад та складність у балансуванні між локальною ідентичністю та глобальними тенденціями. Ці виклики підкреслюють необхідність комплексної підтримки з боку держави та міжнародних партнерів.

Таким чином, інноваційні інструменти територіального маркетингу відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності територіальних громад у контексті глокалізації. Вони сприяють інтеграції локальних переваг у глобальні економічні процеси, формують позитивний імідж та залучають нові ресурси. Поєднання автентичності території з цифровими технологіями відкриває нові можливості для сталого розвитку громад.

Література:

1. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн І., Хайдер Д. Маркетинг місць. – СПб.: Стокгольмська школа економіки, 2005. – 382 с.
2. U-LEAD з Європою. Офіційний сайт. URL: https://u-lead.org.ua (дата звернення: 25.09.2025).
3. UN-Habitat. World Cities Report 2022. Nairobi: United Nations Human Settlements Programme, 2022. URL: https://unhabitat.org (дата звернення: 25.09.2025).
4. Офіційний сайт Івано-Франківської міської ради. URL: https://www.mvk.if.ua (дата звернення: 25.09.2025).
5. Official website of Lublin City. URL: https://lublin.eu (дата звернення: 25.09.2025).
6. OECD. Enhancing the Contribution of Digitalisation to the Smart Cities of the Future. Paris: OECD Publishing, 2021. URL: https://www.oecd.org (дата звернення: 25.09.2025).

.

Сало Я. В.
доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

БРЕНДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Воєнні дії на території України суттєво трансформували бізнес-середовище, поставивши компанії перед необхідністю не лише зберігати економічну життєздатність, а й адаптуватися до соціальних викликів. У цих умовах зростає значення бренду не лише як комерційного активу, а й як носія цінностей, що здатен забезпечити довіру, лояльність та підтримку з боку споживачів, партнерів і суспільства в цілому. Брендинг набуває функцій інструменту соціальної стійкості − здатності бізнесу не лише протистояти викликам, а й сприяти згуртуванню, підтримці локальних спільнот та формуванню образу відповідального й надійного учасника соціально-економічного простору. Питання посилення соціальної ролі бренду набуває особливої актуальності в умовах війни, коли емоційна складова споживчої поведінки переважає раціональну, а довіра та підтримка брендів, які «на боці країни», стають критично важливими.

В умовах війни бренд перестає бути лише інструментом просування продукту чи компанії. Він трансформується у символ надійності, солідарності, адаптивності та навіть морального компаса для суспільства. Роль бренду зміщується в бік емоційного зв'язку, довіри та підтримки, що дає змогу бізнесу залишатися релевантним і функціональним навіть у періоди глибокої нестабільності.

Під час війни бренд виконує функцію мосту між компанією та суспільством. Через бренд формується суспільна оцінка не лише товару, а й самого бізнесу як соціального актора. Компанії, які чітко артикулюють свою підтримку держави, армії та населення, отримують позитивний відгук з боку клієнтів. Це проявляється у зростанні лояльності, збереженні обсягів продажів, а іноді − у волонтерській або медіа-підтримці з боку громадськості. Такий ефект стає можливим завдяки комунікації, що базується на емпатії, прозорості та ціннісній близькості.

У кризовий період репутація набуває ще більшої ваги. Бренди, які демонструють соціальну відповідальність, отримують не лише довіру, а й створюють репутаційний капітал, що перетворюється на джерело стійкості у довгостроковій перспективі. Наприклад, українські компанії Київстар, ОККО? Genesis та ін. реалізують програми допомоги для армії, працівників, спільнот, що постраждали від бойових дій [1], [2]. Вони формують образ бренду як учасника національного спротиву, що викликає повагу і споживчу підтримку.

Гнучкість бренду − його здатність швидко реагувати на зміни у споживчій поведінці, ринковому попиті, логістичних умовах − в умовах війни перетворюється на вирішальний фактор виживання. Компанії, що вміють оперативно змінювати комунікаційні повідомлення, упаковку, підходи до дистрибуції, зберігають конкурентоспроможність. Наприклад, бренди, які під час блекаутів адаптували свої точки продажу до відсутності електроенергії, або використовували альтернативні канали доставки, стали ближчими до клієнта.

Візуальні елементи бренду − логотип, кольорова палітра, меседжі − під час війни також можуть трансформуватись. Деякі бренди на період війни адаптували свій фірмовий стиль: змінили кольори на синьо-жовті, додали до логотипів символіку підтримки СОУ, зображення уламків, форми бронежилетів тощо. Таке візуальне реагування посилює емоційний ефект і відчуття національної єдності, актуалізуючи бренд як частину спільного наративу.

Компанії, які вибудовують свій бренд навколо цінностей соціальної відповідальності, здатні стати рушієм майбутнього відновлення економіки. По завершенню бойових дій споживачі з великою ймовірністю продовжать підтримувати ті бренди, які залишалися з ними у складні часи. Це створює потенціал для сталого розвитку, партнерств і залучення

нових інвестицій у повоєнний період.

У період війни бренд набуває нових стратегічних функцій, перетворюючись із класичного інструменту позиціонування на потужний засіб забезпечення соціальної стійкості бізнесу. Воєнні реалії трансформують очікування споживачів, які дедалі частіше надають перевагу брендам із чіткою соціальною позицією, прозорими цінностями, активною участю у підтримці держави й громади. У таких умовах бренд стає не лише маркером якості або престижу, а й символом довіри, співпричетності, емпатії та надійності. Репутаційний капітал компанії виступає визначальним чинником збереження клієнтської бази, побудови довгострокових відносин із партнерами та посилення конкурентних переваг як на національному, так і на міжнародному рівні. Бренди, які інтегрують соціальну місію у свою комунікацію, демонструють гнучкість і здатність до швидкої адаптації, формують емоційно значущі повідомлення, беруть участь у волонтерських ініціативах, мають більшу шанси на виживання у кризовий період та стійке відновлення в поствоєнний час. Вони здатні не лише утримувати свою частку ринку, а й розширювати її за рахунок залучення лояльних споживачів і соціально орієнтованих партнерів. З урахуванням викладеного, доцільним є переосмислення бренд-стратегій підприємств у напрямі посилення їх соціального змісту, формування прозорої позиції щодо подій в країні, активної участі в суспільному житті та комунікаційного супроводу всіх дій бренду з урахуванням етичних стандартів і очікувань цільових аудиторій.

Література:

1. 100 мільйонів для ЗСУ: внесок абонентів Київстар за час повномасштабного вторгнення. URL: https://kyivstar.ua/news/id141020241100 (дата звернення: 10.10.2025).

2. Як українські бізнеси підтримують ЗСУ: «Око за око», «Вишкіл капітанів» та інші ініціативи. URL: https://happymonday.ua/yak-ukrayinski-biznesy-pidtrymuyut-zsu (дата звернення: 10.10.2025).

.

Скідан В. С.
аспірант кафедри кібербезпеки
Національного університета "Одеська юридична академія"
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Горбаченко С. А.

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ БІЗНЕС ПРОЄКТІВ У ГАЛУЗІ GAMEDEV

Бізнес-проекти в GameDev характеризуються унікальним поєднанням творчого процесу, технологічних інновацій та ринкових тисків, де успіх залежить не лише від якості продукту, але й від ефективного управління ризиками, які можуть призвести до перевищення бюджетів, затримок релізів або повного провалу. Ризик-менеджмент у цьому контексті є системним процесом ідентифікації, аналізу, оцінки та реагування на потенційні загрози, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки та максимізувати можливості для інновацій [1]. На відміну від традиційних галузей, таких як будівництво чи виробництво, GameDev-проекти часто базуються на agile-методологіях, де ітеративність та гнучкість стають ключовими інструментами для адаптації до змін, але водночас посилюють виклики, пов'язані з нестабільністю команд та креативними рішеннями.

Основні ризики в бізнес-проектах GameDev можна класифікувати за фазами життєвого циклу проекту, починаючи від концептуальної стадії, де домінує невизначеність щодо ринкового попиту та «фактору розваги» – суб'єктивного елемента, що визначає привабливість гри для гравців і часто стає причиною невдач на етапі постпродакшну [2]. Наприклад, невідповідність стратегії розробки специфіці проекту, така як вибір надто амбітної графіки для обмеженого бюджету, призводить до системних проблем, що накопичуються протягом усього циклу, спричиняючи затримки на 20-50% від запланованого терміну. У фазі продакшну ризики переходять у сферу людського фактора: комунікаційні бар'єри в розподілених командах, де розробники, художники та дизайнери працюють віддалено, посилюють ймовірність помилок у вимогах, що становить до 30% усіх інцидентів у software проектах, включаючи GameDev [3]. Крім того, технологічні ризики, пов'язані з інтеграцією нових інструментів, таких як генеративний штучний інтелект (GenAI), додають шар етичних та юридичних загроз: від порушення авторських прав на активи до прекарності робочих місць, де автоматизація загрожує креативним ролям, як-от концепт-арт чи сценарна робота, з потенційним скороченням робочих місць на 15-25% у студіях середнього розміру [4].

Для ефективного управління цими ризиками в GameDev-проектах рекомендується інтегрований підхід, заснований на принципах agile-методологій, зокрема Scrum, де ідентифікація ризиків відбувається через моніторинг артефактів проекту, таких як Product Backlog та Sprint Backlog. Цей процес передбачає автоматизований збір даних з інструментів на кшталт Jira, де відхилення атрибутів (наприклад, варіація швидкості команди) перевищують задані пороги, сигналізуючи про потенційні загрози, включаючи довгострокові, як-от комунікаційні збої чи порушення agile-церемоній [3].

Таблиця 1 ілюструє типові ризики в GameDev-проектах та стратегії їхнього пом'якшення, базуючись на аналізі емпіричних даних з софтверних та ігрових студій.

Таблиця 1 - Ключові ризики та стратегії пом'якшення в бізнес-проектах GameDev

Фаза проекту	Типовий ризик	Ймовірність	Вплив	Стратегія пом'якшення
Концепція	Невідповідність стратегії проекту	4	5	Прототипування та ринкове тестування на пре-продакшн-етапі

Продакшн	Комунікаційні бар'єри в команді	3	4	Автоматизований моніторинг артефактів Scrum з порогами відхилень3
Інтеграція техно-логій	Етичні/юридичні загрози від GenAI	4	3	Політики атрибуції та provenance-відстеження в робочих процесах
Пост-продакшн	"Фактор розваги" та ринкова невдача	5	5	Ітеративні user-testing сесії з метриками залученості

Джерело: складено за даними [1-5]

У висновку, ризик-менеджмент у бізнес-проектах GameDev еволюціонує від реактивних заходів до стратегічної інтеграції в agile-фреймворки, що особливо актуально в еру GenAI та постпандемійної нестабільності. Ефективність такого підходу залежить від комбінації автоматизації, командної культури та етичних стандартів, що дозволяє не лише уникати провалів, але й перетворювати ризики на конкурентні переваги, сприяючи стійкому зростанню галузі (5). Майбутні дослідження повинні фокусуватися на емпіричних моделях для гібридних методологій, адаптованих до специфіки GameDev.

Література:

1. Pilliang M., Munawar M. Risk Management in Software Development Projects: A Systematic Literature Review. Journal of Software Engineering and Applications. 2022. Vol. 15. PP. 123-145. DOI: https://doi.org/10.23917/khif.v8i2.17488
2. Schmalz M., Finn H. T. Risk Management in Video Game Development Projects. 2014 47th Hawaii International Conference on System Sciences, Waikoloa, HI, USA. 2014. PP. 4325-4334. DOI: 10.1109/HICSS.2014.534.
3. Bisikirskienė L., Čeponienė L., Vilutis G., Nečionytė A. Software Project Risk Identification Based on Scrum Artifacts. Applied Sciences. 2025. №15(2). DOI: https://doi.org/10.3390/app15020824
4. Ternar A., Denisova A., Cunha J.M. et al. Generative AI in Game Development: A Qualitative Research Synthesis // arXiv preprint arXiv:2509.11898. 2025. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2509.11898
5. Incorporating Risk Management to Agile Projects. ISCA. 2023. URL: https://www.isaca.org/resources/white-papers/incorporating-risk-management-into-agile-projects (дата звернення: 11.10.2025).

Сухорукова А. Л.
доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та адміністрування
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

Ковальова А. В.
здобувач вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації українські підприємства функціонують у динамічному та висококонкурентному середовищі. Постійні зміни у співвідношенні попиту та пропозиції, поява інноваційних технологій, підвищення вимогливості споживачів, а також активне проникнення на український ринок міжнародних корпорацій створюють додатковий тиск на бізнес.

У таких умовах підприємства змушені шукати ефективні способи адаптації до світових тенденцій та впроваджувати сучасні маркетингові стратегії, які дозволять зберегти та підвищити їхню конкурентоспроможність.

Інноваційні маркетингові стратегії передбачають системне та цілеспрямоване використання новітніх підходів і креативних рішень у сфері маркетингу. Їх метою є досягнення сталих конкурентних переваг, підвищення ефективності бізнес-процесів та максимальне задоволення потреб споживачів.

Реалізація таких стратегій ґрунтується на впровадженні нових технологій, концепцій та інструментів маркетингу, які виходять за рамки традиційних методів та дозволяють компаніям швидко реагувати на виклики ринку.

Основними напрямами інноваційних маркетингових стратегій на вітчизняних підприємствах є по-перше, використання цифрових технологій [3, с. 18]. За допомогою цього бізнес має можливість не тільки оперативно реагувати на зміни на ринку, а й також створювати тісніший діалог з клієнтами, що збільшує результативність маркетингових кампаній.

По-друге, стратегія підтримки сталого розвитку та впровадження принципів корпоративної соціальної відповідності. Зростання рівня поінформованості суспільства призвело до того, що будь-яка компанія повинна не тільки тримати курс на покращення своїх економічних показників, а й також бути відповідальною перед людьми [2, с. 167].

По-третє, персоналізація та взаємодія з клієнтами. Сучасні інновації в сфері маркетингу все більше акцентують свою увагу на глибокому аналізі інтересів, потреб, особливостей поведінки споживачів. Зникає «середньостатистичний споживач», а на його місце приходить «конкретний» споживач, який має унікальні вподобання та очікування. За допомогою застосування нових технологій для аналізу великих масивів даних, а ще різних інтерактивних інструментів для комунікації, бізнес має змогу побудувати індивідуальний підхід до клієнта. Така стратегія не тільки збільшує рівень залучення, а також допомагає зростанню довіри та лояльності [3, с. 166].

По-четверте, стратегії контент-маркетингу. В теперішніх умовах глобалізації та інформаційного перенасичення головним завданням для підприємств являється забезпечення цільової аудиторії цікавим, корисним, цінним контентом, що зможе привернути увагу аудиторії та якомога довше її утримувати. Використання такого підходу надає підприємству можливість формувати експертний імідж, збільшувати рівень обізнаності про нього, зміцнювати свої позиції на ринку, а не тільки інформувати про

продукти чи послуги.

По-п'яте, швидкі експерименти та агільні стратегії, які розроблені для того, щоб підприємства мали здатність швидко реагувати на коливання на ринку та втримувати конкурентні позиції на ньому. Використання агільних методів в маркетингових стратегіях дає змогу компаніям успішно реагувати на тенденції, що з'являються, а також випробовувати різні ідеї [1, с. 60].

Отже, на сьогоднішній день інноваційні маркетингові стратегії стали надважливими чинниками для ефективності, результативності та успішності підприємства. Вони дають можливість вітчизняним підприємствам долати нові виклики, швидко адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність.

Література:

1. Ляшенко Г. П., Моткалюк Р. В. Інтернет-маркетинг та його інструменти. Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). 2013. №3 (62). С. 59–65.

2. Полторак А.С., Сухорукова А.Л., Бурковська А.І. Кібербезпека в системі трансформації управління бізнес-організацією. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики : колективна монографія. Київ : Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2021. С. 158-176.

3. Poltorak Anastasiia, Tyshenko Svitlana, Volosyuk Yuriy, Khrystenko Olha, Sukhorukova Anna, Balitska Anna. Management of the financial and economic security system of the state in conditions of global instability. Scientific views on the structural construction of regions: monograph. Opole, 2022. С. 12-20.

Тарасова К.І.
доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Інтегрований маркетинг для територіальних громад – це своєрідний магніт, що здатний перетворити навіть малопомітну громаду на осередок економічної активності та інвестиційних можливостей. Він працює як тонко налаштована система, яка поєднує реальні зміни у просторі громади з переконливими історіями та прозорими сигналами для інвесторів. Спочатку формується унікальна ціннісна пропозиція – сильні сторони території, її ресурси, логістика, людський потенціал.

Далі ця пропозиція набуває виразної форми через узгоджені комунікації: від національних платформ по типу Advantage Ukraine [1] чи UkraineInvest [2] до локальних інвестиційних карт, презентацій на міжнародних форумах та цифрових каналів, де кожен елемент говорить однією мовою – мовою довіри та можливостей.

Практична складова починається з підготовки інвестиційного паспорта громади, у якому зібрано все, що цікавить потенційного партнера: наявні земельні ділянки з чітко визначеним правовим статусом, готові інфраструктурні майданчики, дані про енергопостачання, транспортну доступність та місцеві податкові стимули. Цей паспорт стає основою для створення інтерактивної інвестиційної карти, що дозволяє інвестору в кілька кліків оцінити логістику, ресурси та потенційні ризики. Другий крок – формування портфеля проєктів. Громада розробляє стандартизовані «карти проєкту» з описом бізнес-моделі, фінансових прогнозів, очікуваної рентабельності та соціального ефекту.

Паралельно працює механізм особистих комунікацій: виїзди делегацій на міжнародні економічні форуми, участь у виставках як то Expo Real чи MIPIM, проведення цільових роад-шоу у містах потенційних інвесторів. Там представники громади презентують конкретні проєкти, проводять B2B-зустрічі, роздають інформаційні пакети та організовують follow-up-зустрічі для обговорення деталей.

Важливим елементом стає і «сервісний маркетинг» – створення інвестиційного офісу або принаймні спеціалізованого відділу супроводу, який допомагає інвестору пройти всі етапи: від отримання дозволів до підключення комунікацій. Для зручності впроваджується CRM-система, що фіксує всі контакти й дозволяє оперативно реагувати на запити.

Нарешті, цифровий сегмент інтегрованого маркетингу забезпечує постійний інформаційний потік: регулярні оновлення новин на офіційному сайті, таргетована реклама в LinkedIn та Facebook, відеопрезентації на YouTube, інтерактивні віртуальні тури інвестиційними локаціями, вебінари з представниками місцевого бізнесу. Усе це формує єдину екосистему, де кожен канал підкріплює інший, а інвестор отримує чіткий сигнал: громада відкрита, організована та готова до партнерства.

Як і у випадку класичного брендингу місць, інтегрований маркетинг виходить далеко за межі рекламних кампаній. Він не обмежується логотипом чи слоганом, а розгортає цілісну історію громади, у якій інфраструктурні проєкти, інвестиційні гарантії та партнерські мережі утворюють єдине тло для економічного зростання. Теоретичні основи такого підходу закладені у працях С. Анхольта [3] та М. Каваратзиса [4], які наголошують на синергії реальних дій і стратегічних комунікацій. Практичну складову підтримують інструменти інтегрованих маркетингових комунікацій, що забезпечують узгодженість усіх каналів – від персональних зустрічей з інвесторами до аналітики трафіку на інвестиційних порталах.

Сучасна Україна створює для громад унікальне «вікно можливостей». Плани

післявоєнного відновлення оцінюють потреби у фінансуванні на рівні понад пів трильйона доларів, а міжнародні програми гарантій і змішаного фінансування знижують ризики для приватного капіталу. У такому середовищі громади, які вміють подати себе цілісно й переконливо, отримують перевагу: вони швидше залучають інвесторів, скорочують час від першого контакту до підписання угоди та формують довгострокову репутацію надійного партнера. Інтегрований маркетинг стає для них не просто набором інструментів, а стратегією розвитку, що перетворює локальний простір на активного гравця глобальної економіки.

Важливо, що це підкріплюється не лише гучними міжнародними програмами, а й конкретними механізмами, які можуть використати самі громади. Фінансування від Ukraine Facility, гарантійні інструменти ЄС, пільгові кредити міжнародних фінансових інституцій, а також державні програми ДФРР та DREAM створюють багаторівневу систему підтримки, де кожен успішно підготовлений проєкт отримує шанс на швидке схвалення й доступ до ресурсів. Громада, яка демонструє наявність команди супроводу інвестора, прозорі процедури, якісну підготовку документації та здатність співфінансувати проєкти, одразу виділяється серед конкурентів. У такій логіці інтегрований маркетинг працює як каталізатор: він не тільки презентує територію назовні, а й дисциплінує внутрішні процеси, змушуючи органи місцевого самоврядування працювати за стандартами, зрозумілими міжнародним партнерам і великим приватним інвесторам.

Література:

1. Advantage Ukraine. URL: https://advantageukraine.com/ (дата звернення: 10.09.2025).
2. UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/en/ (дата звернення: 10.09.2025).
3. Anholt S. Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. New York : Palgrave Macmillan, 2007. 256 p.
4. Kavaratzis M., Warnaby G., Ashworth G. J. (eds.). Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions. Springer, 2015. 278 p.

Фесюн Д. Ф.
аспірант кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ

В умовах зростаючої конкуренції, зміни споживчих переваг та впливу глобальних кризових явищ, підприємства виноробної галузі стикаються з необхідністю глибокого переосмислення підходів до стратегічного управління. Особливої актуальності набуває питання формування та ефективного використання маркетингового потенціалу − одного з ключових інструментів забезпечення довгострокового зростання, підвищення конкурентоспроможності та стійкого позиціонування на ринку. Виноробна галузь має низку специфічних характеристик, які визначають унікальні виклики для суб'єктів ринку. Зокрема, до них належать висока залежність від природно-кліматичних умов, сезонність виробництва, складність ліцензування, а також емоційно-ціннісна складова споживання вина, що формує особливу систему комунікації з клієнтом. Водночас ця галузь має значний невикористаний потенціал, пов'язаний із зростанням інтересу до локальних брендів, гастротуризму, органічної продукції та сталого споживання. У цих умовах стратегічне планування маркетингового потенціалу має розглядатися як системний процес, спрямований на визначення пріоритетних напрямів розвитку, ефективне використання ресурсів, формування сильної брендової позиції та досягнення стійкої ринкової переваги. Такий підхід дозволяє не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й проактивно впливати на формування ринкових тенденцій.

Ефективне стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємств виноробної галузі передбачає комплексну взаємодію аналітичних, управлінських, комунікаційних та інноваційних інструментів, які дають змогу ідентифікувати наявні ресурси, оцінити їхню конкурентну цінність і сформувати довгострокову маркетингову стратегію.

Передусім ключовим завданням є діагностика маркетингового потенціалу. Це включає аудит ринкової позиції, оцінку іміджу бренду, лояльності споживачів, ефективності каналів дистрибуції та рекламної активності. У виноробній галузі, де важливу роль відіграють емоційна прив'язаність споживача до бренду, походження продукції та її автентичність, особливого значення набуває якісний аналіз споживчих цінностей.

Другим важливим компонентом є інструменти стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, модель п'яти сил Портера та аналіз життєвого циклу продукції. Вони дозволяють виявити ризики та можливості на галузевому рівні, адаптувати маркетингові рішення до умов зовнішнього середовища, що є особливо важливим в умовах воєнної нестабільності.

Значну увагу слід приділяти інструментам цифрового маркетингу, які сприяють розширенню ринків збуту та створенню доданої вартості продукції. До них належать CRM-системи, платформи для автоматизації комунікацій (email- та SMM-маркетинг), аналітичні дашборди, а також маркетплейси та e-commerce-платформи, що відкривають доступ до національних і міжнародних ринків.

У контексті стратегічного планування важливим є впровадження бренд-орієнтованого підходу. Формування унікального позиціонування, адаптація упаковки та дизайну етикетки, розробка брендових легенд, впровадження географічного маркування − усе це є інструментами посилення маркетингової цінності продукції [1]. Розвиток бренду стає потужним важелем підвищення впізнаваності, формування емоційного зв'язку з цільовою аудиторією та посилення експортного потенціалу.

Особливої уваги заслуговує інструмент стратегічного сегментування ринку, який дозволяє сфокусувати ресурси на найбільш перспективних цільових сегментах −

споживачах органічного вина, молодіжній аудиторії, поціновувачах винного туризму або преміальних позицій. Цей інструмент слугує основою для диференціації маркетингових зусиль і оптимізації бюджетів.

Отже, стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємств виноробної галузі відіграє ключову роль у забезпеченні їхньої стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності. Зростання важливості брендової складової, необхідність врахування динаміки споживчої поведінки, зростаючі вимоги до якості та екологічності продукції зумовлюють потребу в системному аналізі ринкового середовища, ефективному управлінні маркетинговими ресурсами та впровадженні гнучких стратегічних підходів. Використання сучасних інструментів стратегічного планування, таких як SWOT, PESTEL, CRM, цифрові платформи, KPI-моніторинг, дозволяє підприємствам своєчасно виявляти ринкові можливості, формувати стійку конкурентну перевагу та підвищувати ефективність управлінських рішень.

Доцільно зосередити увагу на посиленні бренду через регіональну ідентичність, емоційне позиціонування та розвиток гастрономічного туризму як складової маркетингової стратегії. Підприємствам варто активніше впроваджувати цифрові канали комунікації, просування та збуту, а також удосконалювати стратегічне сегментування ринку відповідно до змінних запитів цільової аудиторії. Важливо також інвестувати у розвиток внутрішніх маркетингових компетенцій персоналу, що сприятиме підвищенню гнучкості, інноваційності та клієнтоорієнтованості маркетингової діяльності. Стратегічно орієнтоване управління маркетинговим потенціалом має стати базисом для довгострокового розвитку виноробних підприємств, забезпечуючи не лише стабільність у кризові періоди, а й здатність до зростання, трансформації та виходу на нові ринки.

Література:

1. Іванів Р. Г., Галян Д. В., Грещак М. Ю., Петрик С. В., Петрик А. В. Позиціонування підприємства на ринку вина в сучасних умовах. Академічні візії. 2023. № 16. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7777257

Шермолович В.В.
аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Луцький національний технічний університет
м. Луцьк, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Полінкевич О.М.

ПОСТАЧАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ШЛЯХИ АДАПТАЦІЇ

Війна стала випробуванням не лише для людей, а й для систем, які забезпечують роботу економіки. Однією з таких систем є постачання підприємств − складна мережа взаємозв'язків, що забезпечує рух сировини, комплектуючих, енергії та готової продукції. Сьогодні постачання перестало бути лише технічним процесом. Воно перетворилося на питання виживання, стійкості та довіри. Ефективність підприємства вже не вимірюється лише ціною закупівлі чи швидкістю доставки - важливішим стало вміння утримати стабільність навіть у критичних умовах. Головною проблемою стали збої у ланцюгах постачання − зруйновані мости, заблоковані порти, окуповані території, порушена логістика. Багато підприємств змушені були шукати нових партнерів, релокувати виробництва, створювати тимчасові склади або переходити на менші обсяги постачання.

Ще одним викликом стало зростання невизначеності та ризиків. Умови контрактів змінюються мало не щотижня, курси валют коливаються, а вартість логістики зростає в кілька разів. У цих обставинах компанії дедалі частіше звертаються до ризик-менеджменту − аналізують слабкі місця своїх ланцюгів, прогнозують можливі збої й формують резервні плани.

Проблемами постачання підприємств займалися дослідники. Зокрема, С.В. Гирич підкреслює, що війна радикально змінила середовище функціонування бізнесу, зокрема порушила стабільність ланцюгів постачання, зумовила дефіцит товарів, зростання логістичних витрат і скорочення попиту населення. У роботі простежується тісний зв'язок між ефективністю системи постачання та здатністю підприємств адаптуватися до кризових умов. Особливу увагу приділено питанням гнучкості логістичних процесів, диверсифікації постачальників і перебудови каналів дистрибуції [1].

О.М. Полінкевич наголошує, що економічна стійкість не може розглядатися лише через макроекономічні показники − вона починається з мікроекономічної адаптації підприємств, зокрема в сфері постачання, енергозабезпечення, управління запасами та диверсифікації ризиків. Ця ідея може стати теоретичним підґрунтям для обґрунтування ролі гнучких логістичних стратегій у забезпеченні стійкості підприємств [2].

До тенденцій та нових підходів у сфері постачання належать:

1. Локалізація. Бізнес почав активніше шукати постачальників усередині країни. Це не лише скорочує логістичні ризики, а й підтримує місцеві громади та економіку. На заході України з'являються нові промислові кластери, які об'єднують підприємства у спільні мережі взаємопідтримки.
2. Диверсифікація маршрутів і партнерів. Сьогодні підприємства не покладаються на одного постачальника. Вони розробляють альтернативні маршрути, співпрацюють із кількома перевізниками, будують запаси у різних регіонах. Замість морських перевезень дедалі частіше використовуються залізничні, автомобільні та річкові шляхи через Польщу, Румунію, Словаччину.
3. Цифровізація логістики. Усе більше компаній впроваджують електронні системи обліку, GPS-трекінг, цифрові платформи для моніторингу руху товарів. Це дозволяє

скоротити час реагування та уникати людських помилок. Навіть малі підприємства використовують хмарні рішення для обміну інформацією між постачальниками й клієнтами.

4. Формування стратегічних запасів. Компанії створюють резервні склади ближче до кордонів ЄС або на територіях, безпечних від бойових дій. Хоча це підвищує витрати, та водночас забезпечує стабільність у разі нових криз.

5. Етичність і соціальна відповідальність постачань. Війна змінила уявлення про партнерство. Бізнес дедалі частіше обирає тих постачальників, які дотримуються принципів чесності, прозорості, підтримують обороноздатність країни та гуманітарні ініціативи. Постачання стає частиною культури відповідального бізнесу.

6. Європейська інтеграція логістики. Українські компанії поступово переходять до стандартів Solvency, ESG, ISO 28000, що підвищує їхню довіру на міжнародному ринку. Розвиток спільних логістичних коридорів з ЄС стає одним із ключових напрямів післявоєнного відновлення.

4. Перспективи розвитку. Постачання в умовах війни вже не можна розглядати як допоміжну функцію — це стратегічний напрям, від якого залежить стабільність усієї економіки. З'являється нове покоління управлінців, які розуміють постачання не як процес закупівлі, а як систему забезпечення життєздатності підприємства.

У найближчі роки тенденції зміцнюватимуться у бік глибшої цифровізації, розвитку локальних хабів, партнерства між державою і бізнесом. Відновлення інфраструктури, логістичних шляхів і складських потужностей стане не лише економічним завданням, а й частиною відбудови країни.

Постачання в умовах війни — це не просто виклик, а нагода переосмислити підходи до управління підприємством. Виживають ті, хто вміє бути гнучким, швидко приймати рішення та працювати в умовах невизначеності. Головними тенденціями сьогодні є локалізація, стійкість, цифровізація та відповідальність. У центрі цих процесів — люди: логісти, водії, менеджери, які щодня підтримують рух економіки попри загрози. Саме завдяки їхній праці система постачання залишається пульсом українського бізнесу навіть у найважчі часи.

Література:

1. Гирич С.В. Проблеми підприємств торгівлі в умовах воєнного стану та шляхи їх вирішення. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-79

2. Polinkevych O. The economic consequences of military conflicts: The Ukrainian context. Economic Forum. 2024. № 14(1). Pp. 28-39. https://doi.org/10.62763/cb/1.2024.28

Янєв М.І.
аспірант кафедри маркетингу та міжнародної логістики
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доц. Беспалов В.М.

АДАПТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАКТИК МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДО УМОВ УКРАЇНСЬКОГО ВИНОРОБСТВА

Адаптація європейських практик маркетингового менеджменту до умов українського виноробства відкриває для вітчизняних виробників широкий простір можливостей. Європейський ринок вина формувався десятиліттями, поєднуючи традицію, технології та сучасні підходи до споживача. Тут маркетинг давно вийшов за межі простої реклами: це багаторівнева система управління брендом, досвідом клієнта, туризмом і цифровими сервісами [1, с. 3].

Французькі апеласьони, італійські консорціуми та іспанські винні маршрути створюють не лише продукт, а й історію, яка зачаровує покупця. До цього ряду можна додати німецькі «винні дороги» Рейну й Мозелю, які поєднують дегустаційні зали з мальовничими середньовічними містечками; португальську долину Дору з престижною системою «quinta», де виробники об'єднують виноградники у сімейні бренди з багатовіковою історією; австрійський Вахау, що акцентує на органічному виробництві та сертифікатах «Sustainable Austria»; угорський Токай, де держава підтримує локальні кооперативи для просування унікальних сортів; а також нові світові центри – каліфорнійську Напа Валлі та чилійський Кольчагуа, які демонструють, як агресивний брендинг, винний туризм і інновації можуть створити глобальний імідж навіть для відносно молодих виноробних регіонів [2, с. 105]. Усі ці приклади показують, що сучасне виноробство – це синергія території, історії та маркетингових стратегій, де кожен елемент підсилює інший, формуючи довготривалу лояльність і готовність споживача платити за унікальність походження [3, с. 109].

Українські винороби дедалі активніше звертаються до досвіду європейських колег, запозичуючи не лише технології виробництва, а й маркетингові інструменти. У південних регіонах формується культура винного туризму за зразком французьких і італійських винних маршрутів, де поєднуються дегустації, гастрономічні фестивалі та тематичні події.

Одеська область упроваджує практику географічних зазначень, що підсилює репутацію локальних сортів та дозволяє конкурувати на міжнародному ринку, а Закарпаття робить ставку на малих виробників і крафтові вина, розвиваючи формат сімейних виноробень із прямим контактом зі споживачем. Все більшого значення набувають цифрові канали: онлайн-магазини, мобільні додатки для бронювання турів, таргетовані рекламні кампанії в соціальних мережах та аналітика споживчих вподобань на основі Big Data. Паралельно держава поступово гармонізує законодавство з європейськими вимогами, спрощуючи процедури сертифікації та експорту, що відкриває шлях до масштабнішого впровадження європейських практик маркетингового менеджменту в українському виноробстві.

Поступова інтеграція України до європейського економічного простору створює для галузі додаткові стимули. Участь у міжнародних конкурсах типу Decanter World Wine Awards чи Concours Mondial de Bruxelles допомагає українським брендам здобувати визнання професійних дегустаторів та отримувати престижні нагороди, які стають потужними інструментами маркетингу. Співпраця з європейськими дистриб'юторами та винними асоціаціями відкриває канали збуту до спеціалізованих бутиків і ресторанів ЄС, де акцент робиться на історії походження та екологічності виробництва.

Поєднання міжнародного медійного розголосу, географічних зазначень і цифрових стратегій просування як країни сучасного виноробства, здатного поєднувати високу якість продукції з виразною культурною ідентичністю. Такі кроки не лише розширюють географію експорту, а й формують нову поведінку внутрішнього споживача, який починає

сприймати українське вино як престижний та конкурентоспроможний продукт. Виноробні господарства, що впроваджують європейські стандарти менеджменту, отримують доступ до програм технічної допомоги, грантів на модернізацію та спільних досліджень у сфері сталого виробництва. У результаті створюється ефект взаємного підсилення: міжнародне визнання підвищує довіру інвесторів, а наявність інвестицій дозволяє прискорювати впровадження інновацій та поглиблювати маркетингові практики, роблячи українське вино дедалі більш впізнаваним на світовій арені.

Практична адаптація починається з побудови сучасного маркетингового комплексу. Європейські виробники акцентують на винному туризмі, дегустаційних програмах та створенні «місцевих легенд», що формують емоційний зв'язок зі споживачем. Для України це означає розвиток винних маршрутів Одещини, Закарпаття та Херсонщини, інтеграцію гастрономічних фестивалів, кооперацію з готельно-ресторанним бізнесом. Другий елемент – цифровізація: онлайн-магазини, мобільні додатки для бронювання турів, використання Big Data для персоналізації пропозицій і CRM-систем для управління клієнтськими відносинами [3, с. 10]. Досвід європейських винних домів доводить, що саме поєднання фізичного контакту з клієнтом і точних аналітичних інструментів дає максимальний ефект.

Література:

1. Martínez-Navarro J., García-Cortijo M. Three decades of research on wine marketing. Heliyon. 2024. Vol. 10, № 3. P. 1–18.

2. Camprubí R., Guia J., Valiente G. Exploring marketing strategies in wine tourism. International Journal of Wine Business Research. 2025. Vol. 37, № 1. P. 45–63.

3. Sidorkiewicz M., Królikowska K., Dyczek B., Pijet-Migon E., Dubel A. Artificial intelligence for sustainable wine industry: AI-driven management in viticulture, wine production and enotourism. Sustainability. 2025. Vol. 17, № 8. P. 1–22.

Секція 4.
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Бондарчук Я.В.
аспірант кафедри ЗЕТ та ЕП
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., доцент Грималюк А.В.

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА СІЛЬСКОГОСПОДАРСЬКОЇ КООПЕРАЦІЇ – ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сільськогосподарська кооперація з моменту свого становлення вже понад століття є актуальною темою економічного дослідження. Широке дослідження М.Л. Кука та Дж. Грашуіса зафіксувало основні напрями дослідження економістів у сфері аграрного кооперативу наразі [1, с. 758]. Наряду з актуальної завжди соціальною складовою кооперативу та дієвістю його принципів. На перший план почало виходити дослідження сталого розвитку та межа ефективного функціонування кооперативу залежно від розміру та кількості членів.

Сільськогосподарські кооперативи є однією з найпоширеніших та найефективніших форм виробничої інтеграції, частка яких на сільськогосподарському ринку ЄС становить 40-50% та до 70% в окремих країнах та секторах. Річний обсяг 10 найбільших фермерських кооперативів ЄС становить понад 93 млрд доларів США, що майже дорівнює річному ВВП України [2, с. 119-120].

Розвиток кооперативного руху в Україні наразі все ще пригальмовано макро- і мікроекономічними умовами. Виробничі сільськогосподарські кооперативи в загальному обсязі сільськогосподарського виробництва в Україні становлять менше 1%, а кількість фізичних осіб-членів сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів становить менше 30 000 осіб, тобто менше 0,2% сільського населення України. Моделі успішного розвитку сільськогосподарських кооперативів наразі широко представлені як у розвинених країнах, так і у країнах, що розвиваються.

З метою підтримки та розвитку спільних (загальноєвропейських) кооперативних підприємств (організацій) у ЄС було створено Європейський кооперативний союз (ЄКС). До її складу входять 6 європейських кооперативних асоціацій та 171 національна кооперативна організація з різних країн Європейського Союзу. Кооперативні асоціації, що приєдналися до ЕКО, діють у всіх основних секторах економіки: сільському господарстві, промисловості, банківській справі, будівництві та обслуговуванні соціального житла, сфері послуг, фармації, роздрібній торгівлі. Ці кооперативи об'єднують 163 мільйони членів, мають 267 тисяч кооперативних підприємств з кількістю працівників 5,4 мільйона.

Добре розвинена кооперація в Японії, де фермерські кооперативи (8038 сільськогосподарських кооперативів, 3898 з яких є багатофункціональними) переробляють та реалізують близько 90% усієї сільськогосподарської продукції країни

Величезний внесок сільськогосподарських кооперативів у розвиток сільського світу підтверджують багато міжнародних організацій, таких як Міжнародний кооперативний альянс, COPA-COGECA, Європейський економічний і соціальний комітет (ЄЕСК), Міжвідомча робоча група Організації Об'єднаних Націй з питань соціальної та солідарної економіки та CIRIEC International. Міжнародний кооперативний альянс оцінює, що 12% населення світу пов'язане з одним із 3 мільйонів кооперативів , що існують у світі,

більшість з яких пов'язані з сільською місцевістю. Таким чином, кооперативні товариства не є маргінальним явищем.

Абсолютна більшість досліджень приходить до позицій, схожих на погляди класичних дослідників кооперативного руху – таких, як М.І. Туган-Барановський. Відзначається важливість добровільності та демократизму, досліджується соціальна та освітня функції, які кооператив виконує. Серед нових віянь часу слід відзначити дослідження меж ефективності кооперативу, цифровізацію у ньому та маркетингові можливості.

Результати дослідження ефективності молочних кооперативів та некооперативів у Польщі показують, що, за умови постійної віддачі від масштабу, молочні кооперативи технічно менш ефективні, ніж некооперативи, тоді як, за умови змінної віддачі від масштабу, ці відмінності не є статистично значущими [3, с.1].

Також розглядається важливість цифровізації. Зокрема, інше дослідження визначає, які організаційні характеристики безпосередньо пов'язані з популярністю аргентинських бджільницьких організацій у соціальних мережах, що вимірюється кількістю підписників у їхніх акаунтах. Результати показують, що, окрім використання самого Facebook, найкращі організаційні практики пов'язані з факторами, пов'язаними з кооперативним характером організації, її локалізацією, екологічною чутливістю та її присутністю на інших цифрових платформах. Важливим доповненням э також переоцінка нематеріальної цінності землі для фермера, що є учасником кооперативу, який надає серед іншого туристичні послуги. Розвиток «зеленого» та гастрономічного туризму позитивно впливає на відношення до землі, а отже у довгостроковій перспективі призводить до більших капіталовкладень у неї.

Недавні дослідження показали, що більша кількість членів кооперативів пов'язана з підвищеною схильністю до внутрішніх конфліктів, а члени більших кооперативів стають більш недовірливими. Це свідчить про те, що розширення організаційної структури кооперативу може бути складним завданням у довгостроковій перспективі [4, с. 15-16].

Зростає дослідницький інтерес до кооперативів у сільськогосподарській сфері, з тенденціями, що зосереджені на таких темах, як «технології», «санітарія» та «сільськогосподарські роботи». Тим часом, новими сферами інтересу є «управління ланцюгом створення вартості», «сталий розвиток» та «вертикальна інтеграція».

Враховуючи відносно низький рівень розвитку кооперативного руху в Україні, доцільно імплементувати подібні дослідження у програми підтримки та розвитку вітчизняних аграрних кооперативів.

Література:

1. Cook, M. L., & Grashuis, J. (2018). Theory of cooperatives: Recent developments. The Routledge handbook of agricultural economics, 748-759.
2. Olena Sakovska, 2020. «Agricultural Cooperation: Experience Of Foreign Countries For Ukraine,» Baltic Journal of Economic Studies, Publishing house «Baltija Publishing», vol. 6(1).
3. Moral, Adoración Mozas, and Domingo Fernández Uclés. 2022. «The Agricultural Cooperative in the Face of the Challenges of Globalization, Sustainability and Digitalization» Agriculture 12, no. 3: 424. https://doi.org/10.3390/agriculture12030424
4. Qorri, Dejsi, and János Felföldi. 2024. «Research Trends in Agricultural Marketing Cooperatives: A Bibliometric Review» Agriculture 14, no. 2: 199. https://doi.org/10.3390/agriculture14020199

Гусенко О.С.
старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ БАЗИ ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ

Захист прав іноземних інвесторів є одним з ключових чинників, що визначають привабливість країни для залучення інвестицій. Однак, в Україні існує ряд проблем, що суттєво впливають на ефективність забезпечення цих прав, а саме:

1.Недосконалість правового захисту інвесторів в Україні — це одна з головних системних проблем, яка серйозно гальмує залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ). Незважаючи на наявність базових правових гарантій, прописаних у Конституції України, Законі України «Про режим іноземного інвестування» та ряді міжнародних договорів, ці гарантії на практиці часто не забезпечуються через правову невизначеність, суперечливість законодавства, слабкість судової системи та відсутність дієвих механізмів правозастосування.

2. Проблеми виконання рішень міжнародних арбітражів та судових рішень. У цьому контексті, необхідно зазначити, що однією з найсерйозніших проблем у захисті прав інвесторів є незадовільне виконання рішень міжнародних арбітражних установ – МЦУІС та ЮНСІТРАЛ. Україна, хоча і є учасником цих Конвенцій та інших міжнародних угод, не завжди виконує арбітражні рішення в повному обсязі.

Згідно з даними МЦУІС, станом на 2025 рік Україна є стороною 9 інвестиційних спорів. З моменту ратифікації Конвенції 28 позовів інвесторів проти України розглядалися арбітражем [1].

3. Корупція та бюрократичні бар'єри. Корупція також залишається однією з найбільших перепон для розвитку інвестиційного клімату в Україні. Вона може проявлятися як на етапі отримання дозволів та ліцензій, так і під час реєстрації підприємств або в процесі виконання контрактів. Корупційні схеми в органах державної влади негативно впливають на стабільність та передбачуваність правового середовища для іноземних інвесторів. Інвестори, які стикаються з корупцією, змушені витрачати додаткові ресурси на неофіційні платежі або навіть ухвалювати рішення про вихід з ринку.

За даними Transparency International, індекс сприйняття корупції в Україні в 2024 році склав 35 бали з 100, що означає високий рівень корупції в державних органах, включаючи органи, які відповідають за регулювання інвестиційної діяльності [2]. Це негативно впливає на іноземних інвесторів, які стикаються з ризиками неправомірних вимог або затягування процедур.

4. Політична та економічна нестабільність. Нестабільність в Україні, зокрема політична, економічна та безпекова, також впливає на інвестиційний клімат. Політичні зміни можуть викликати зміни в законодавстві, що часто виявляється непрогнозованим для іноземних інвесторів. Наприклад, зміна урядів може призвести до зміни політики щодо іноземних інвестицій, що може поставити під загрозу вже здійснені інвестиції. Економічна нестабільність через інфляцію, курсова волатильність, кризи в енергетичному секторі або в зовнішньоекономічних відносинах створює додаткові ризики для інвесторів, зокрема у фінансовому секторі.

Проблеми безпеки, пов'язані з агресією росії, значно знижують інвестиційну

привабливість України. Безпека активів інвесторів, зокрема в регіонах, які знаходяться в зоні конфлікту, є важливим аспектом для прийняття інвестиційних рішень.

Для подолання існуючих проблем у виконанні міжнародних арбітражних рішень та покращення інвестиційного клімату в Україні, необхідно впровадити комплексні реформи, які включають різноманітні напрямки. Це дозволить забезпечити більшу правову визначеність, підвищити рівень захисту прав інвесторів та сприяти сталому розвитку економіки країни. Розглянемо детальніше основні з цих реформ.

Провідними реформами у інвестиційній сфері повинні стати створення ефективної системи виконання міжнародних арбітражних рішень та покращення механізмів розгляду спорів на національному рівні.

Системний ефект від впровадження реформ у довгостроковій перспективі (5-10 років) за умови завершення війни відображений у таблиці 1.

Таблиця 1. - Системний ефект у довгостроковій перспективі від впровадження реформ у інвестиційній сфері

Напрямок	Поточний стан	Очікуваний ефект
ПІІ	3,5 млрд. дол.	6-8 млрд. дол.
ВВП	190,7 млрд. дол.	+10-20 млрд. дол. до 2030 р.
Зайнятість	~ 2,8 млн. осіб	+300-500 тис. роб. місць
Імідж держави	високі ризики	визнання стабільним партнером
Довіра бізнесу	низька	збільшення реєстрацій нових компаній та виробництв

Джерело: складено автором

Таким чином, вдосконалення нормативно-правових засад у сфері іноземного інвестування є не лише складовою правового реформування, а й фундаментальною умовою для післявоєнної модернізації, економічної безпеки та стратегічної інтеграції України в глобальну інвестиційну архітектуру.

References:

1. ICSID. Database. URL: https://icsid.worldbank.org/cases/case-database (дата звернення 20.09.2025)
2. Індекс сприйняття корупції - 2024. URL: https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2024/ (дата звернення 20.09.2025)

Дроб'язко В. С.
кандидат філологічних наук, старший науковий співробітник
відділу авторського права і суміжних прав
НДІ інтелектуальної власності НАПрН України,
м. Київ, Україна

ГАРМОНІЗАЦІЯ ПРАВА СЛІДУВАННЯ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Дослідження та надання висновків щодо особливостей гармонізації права слідування ЄС та його вплив на відповідні законодавчі акти України є актуальним завданням з огляду на європейський вектор розвитку нашої держави, а також врахування потреби узгодження національного законодавства у сфері авторського права з відповідними положеннями ЄС.

Згідно з Директивою 2001/84/ЄС про право слідування на користь автора оригінального твору мистецтва (далі – Директива) [1] держави-члени передбачають на користь автора оригіналу твору мистецтва право слідування, що визначається як невідчужуване право, від якого автор не може відмовитись навіть заздалегідь, та яке передбачає отримання роялті від ціни продажу за будь-який перепродаж твору, після першого здійсненого автором відчуження твору (ст. 1(1)). Право застосовується до всіх дій з перепродажу, в яких беруть участь продавець, покупці або посередники-професіонали, художні галереї та, загалом, будь-які торгівці творами мистецтва (ст. 1 (2)). До особливих положень Директиви віднесені статті, що стосуються виплати роялті авторам (їх спадкоємцям). Роялті повинні сплачуватись продавцем, або самостійно або солідарно продавцем з фізичною чи юридичною особою, зазначеною у ст. 1 (2) Директиви. При цьому, право може не застосовуватися до операцій з перепродажу, якщо твір було придбано продавцем безпосередньо у автора менш як за три роки до перепродажу та ціна не перевищує 10 000 євро (ст. 1(3)). Держави-члени встановлюють мінімальну ціну продажу. Статтею 4 Директиви визначені п'ять розрядів роялті: від 4% для ціни продажу до 50 000 євро до 0,25% для ціни продажу, що перевищує 500 000 євро. Держави-члени можуть застосовувати ставку 5% від ціни продажу до 50 000 євро. Якщо встановлена мінімальна ціна продажу є нижчою за 3000 євро, держава також може встановлювати ставку, яка застосовується до ціни продажу, нижчої за 3000 євро, ця ставка не може бути нижче 4%. Зазначені ціни продажу є валовими цінами без податкових відрахувань (ст. 5). Протягом трирічного строку від дати перепродажу особи, яким сплачується роялті, можуть вимагати від професійного представника ринку мистецтва інформацію, необхідну для отримання роялті (ст.9).

У 2011 році Європейська Комісія підготувала Звіт про імплементацію Директиви, де визначався обсяг світового ринку творів мистецтва та антикваріату в 2010 році в розмірі 43 млрд. євро, з яких 37% становить ринок ЄС [2]. Суттєві недоліки визначені у діяльності організацій колективного управління (далі – ОКУ) щодо розподілу зібраної ними винагороди та прозорості звітності. Вказувалося, що необхідні дієві заходи держав-членів. У Звіті відзначалася необхідність продовження подальшого моніторингу реалізації Директиви, враховуючи економічну важливість питання, а також важливість інституту права слідування у третіх країнах. Були визначені вимоги до ОКУ із запровадженням високих стандартів управління та прозорості, передбачалось вироблення заходів для таких організацій щодо покращення адміністрування [3, с. 297- 298]. У 2014 р. представниками ОКУ, авторами та суб'єктами ринку (арт-діллери, галереї, аукціони) підписано ініційовані Європейською Комісією «Ключові принципи та рекомендації щодо управління правом автора на перепродаж» [4], в яких визначені рекомендації стосовно прозорості збору винагороди та управління, підвищення рівня знань щодо права слідування. Зокрема, ОКУ

мали підготувати реєстри митців, яких вони представляють. У випадку розширеного колективного управління — здійснити дії щодо ідентифікації не представлених авторів. Суб'єкти ринку мають забезпечити ОКУ інформацією щодо продажів. Також зазначена проблема та різні судові практики із визначення платника винагороди при «каскадному» продажі творів, коли ділером купується твір мистецтва на аукціоні в одній державі-члені та продається в інший. Комісія передбачила дослідити цю проблему, надати пропозиції щодо її вирішення [5, с. 148].

Положення Директиви враховані в законодавстві України у: ст. 30 Закону України «Про авторське право і суміжні права» (далі – Закон) [6], ст. 448 Цивільного кодексу України (далі – ЦК України) [7], ч. 6 ст. 12 Закону України «Про ефективне управління майновими правами правовласників у сфері авторського права і (або) суміжних прав» [8]. Водночас існують два відхилення: 1) у ст. 1(1) Директиви право слідування визначено як «невідчужуване право, від якого автор не може відмовитись, навіть заздалегідь», а у ч. 1 ст. 448 ЦК України і ч. 1 ст. 30 Закону передбачено лише «невідчужуване право»; 2) у ст. 1(1) Директиви передбачено право слідування «на користь автора оригіналу твору мистецтва», а у ч. 1 ст. 448 ЦК України і ч. 1 ст. 30 Закону — «на користь автора оригіналу художнього твору, оригіналу рукопису літературного або музичного твору», хоча в п. 19 преамбули Директиви зазначено, що гармонізація «не застосовується до оригіналів рукописів письменників і композиторів». Решта положень відповідних статей вказаних законів відповідають положенням Директиви.

Висновки. Директива містить норми, якими врегульовані нові суспільні відносини у сфері авторського права, не достатньо врегульовані міжнародними договорами. Положення Директиви сприяють визначенню єдиних принципів охорони прав митців, ставок справедливої винагороди, вимоги про одержання інформації, як у державах-членах ЄС, так і в інших державах, зокрема й в Україні. З метою гармонізації окремі положення законодавства України варто привести у відповідність до норм Директиви.

Література:

1. Directive 2001/84/EC of the European Parliament and of the Council of 27 September 2001 on the right for the benefit of the author of an original work of art. OJ L 272, 13.10.2001, P. 32-36.
2. Report on the Implementation and Effect of the Resale Right Directive (2001/84/EC). Brussels, 14.12.2011. COM (2011) 878 final. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52011DC0878
3. Капіца Ю.М., Ступак С.К., Жувака О.В. Авторське право і суміжні права в Європі: монографія. — К.: Логос, 2012 — 696 с.
4. Key principles and recommendations on the management of the Author Resale Right, 17.02.2014. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/key-principles-and-recommendations-management-author-resale-right
5. Капіца Ю.М. Право інтелектуальної власності Європейського Союзу: формування, інститути, напрями розвитку — К.: Академперіодика, 2017. – 664 с.
6. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 01 грудня 2022 року № 2811-IX. Офіційний вісник України. 2023. № 3. Ст. 196.
7. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356.
8. Про ефективне управління майновими правами правовласників у сфері авторського права і (або) суміжних прав: Закон України від 15 травня 2018 року № 2415-VIII. Відомості Верховної Ради України від 10.08.2018 — 2018 р., №32, стор. 5, ст. 242.

Ковтун В. В.,
здобувачка 1 курсу ОС магістр
спеціальності С1 – Економіка та міжнародні економічні відносини
м. Черкаси
Науковий керівник:
Опалько Вікторія Вікторівна, к.е.н., доцент
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Міжнародні економічні відносини відіграють провідну роль у розвитку світового господарства в умовах глобалізації. Активна взаємодія держав, міжнародних організацій та корпорацій формує нові можливості для співпраці, але водночас породжує складні виклики. Динамічні політичні, технологічні та соціально-економічні зміни вимагають глибокого аналізу сучасних процесів МЕВ та пошуку ефективних шляхів їх розвитку.

Теоретична база МЕВ формувалася протягом кількох століть, починаючи з класичних теорій міжнародної торгівлі (А. Сміт, Д. Рікардо) і до сучасних концепцій глобалізації, інтеграції та постіндустріального розвитку. Основними напрямами теоретичного аналізу МЕВ є: теорія порівняльних переваг, неокласичні підходи, інституціалізм, сучасні підходи [2,3]. Теоретичною проблемою сучасних МЕВ залишається пошук оптимального балансу між глобальною інтеграцією та національним суверенітетом, між лібералізацією торгівлі та захистом внутрішніх ринків, між економічною ефективністю та соціальною справедливістю.

У практичному вимірі міжнародні економічні відносини стикаються з низкою серйозних викликів, які впливають на стабільність та ефективність світової економічної системи (табл 1).

Таблиця 1 - Проблеми міжнародних економічних відносин

Проблема	Суть проблеми	Наслідки та виклики
Глобальні економічні дисбаланси	Нерівномірний розподіл ресурсів і доходів між країнами, різниця у рівні розвитку, продуктивності праці та доступі до технологій.	Посилення соціальної та політичної напруги, перешкоди справедливому розподілу вигод від глобалізації.
Протекціонізм та торговельні війни	Зростання протекціоністських заходів попри тенденцію до лібералізації торгівлі.	Порушення глобальних ланцюгів постачання, зменшення інвестиційних потоків, уповільнення економічного зростання.
Технологічні зміни та цифровізація	Активна цифрова трансформація створює нові можливості, але водночас загострює проблеми кібербезпеки та нерівності доступу.	Необхідність розробки механізмів кіберзахисту, регулювання цифрових платформ, зменшення цифрової нерівності.
Глобальні екологічні виклики	Економічна діяльність спричиняє зміну клімату, виснаження ресурсів і деградацію екосистем.	Потреба у «зелених» технологіях, міжнародному екологічному співробітництві та переході до сталого розвитку.
Геополітична нестабільність	Війни, санкції, політичні конфлікти та зміна союзів впливають на економічні зв'язки.	Порушення міжнародної торгівлі, коливання валютних курсів, необхідність зміцнення економічної безпеки та диверсифікації зовнішніх зв'язків.

Джерело:сформовано автором на основі [1,3]

Подолання сучасних проблем МЕВ вимагає комплексного підходу, який включає: удосконалення глобального економічного управління через міжнародні організації (ВТО, МВФ, Світовий банк); розвиток механізмів багатостороннього співробітництва та регулювання цифрової економіки; підтримку сталого розвитку та екологічно орієнтованих інвестицій; стимулювання інноваційної діяльності та цифрової інтеграції економік; реформування системи міжнародної торгівлі з урахуванням інтересів країн, що розвиваються [1,2,3].

Отже, сучасні МЕВ переживають докорінну трансформацію, спричинену технологічними змінами та геополітичною напругою. Ефективне вирішення цих прикладних проблем вимагає перегляду застарілих теоретичних парадигм і розробки нових механізмів глобальної економічної співпраці.

Література:

1. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Міжнародні економічні відносини: теорія та практика. Львів: Новий Світ – 2000, 2021.

2. Krugman P., Obstfeld M., Melitz M. International Economics: Theory and Policy. 12th ed. Pearson Education, 2023.

3. Stiglitz J. Globalization and Its Discontents Revisited. New York: W.W. Norton & Company, 2018.

.

Потапов В.Є.
аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку
ПВНЗ «Європейський університет»,
м. Київ, Україна
Науковий керівник: д.е.н., доцент Гудзь Ю.Ф.

ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ РИНКУ ЕЛЕКТРИЧНОЇ ЕНЕРГІЇ УКРАЇНИ, ЯК НАПРЯМОК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

На думку учених-економістів, конкурентоспроможність підприємства — це його здатність забезпечувати стійкі переваги над іншими учасниками ринку. Вона проявляється у разі наявності у підприємства унікальних ресурсів, компетенцій або умов діяльності, які дозволяють ефективніше задовольняти потреби споживачів, зменшувати витрати чи підвищувати якість продукції порівняно з конкурентами [1, с. 168].

Можливо також оцінювати конкурентоспроможність підприємства, як здатність організації протистояти конкурентам на ринку товарів, послуг, робіт та технологій [2, с. 85].

Правові, економічні та організаційні засади функціонування ринку електричної енергії в Україні регулюються Законом України «Про ринок електричної енергії» [3]. Цей нормативно-правовий акт був спрямований на гармонізацію національного законодавства з вимогами Третього енергетичного пакета Європейського Союзу, що передбачає створення конкурентного, прозорого та лібералізованого ринку електроенергії.

Повномасштабна війна, руйнування енергетичної інфраструктури та необхідність забезпечення енергетичної безпеки стимулюють Україну до пошуку нових стратегій розвитку економіки. Провідне місце займає подальша європейська інтеграція ринку електричної енергії. Вона відкриває нові можливості для підвищення конкурентоспроможності енергетичних підприємств, а також створює передумови для сталого економічного зростання.

Незважаючи на значні кроки, зроблені Україною на шляху до синхронізації з європейською енергосистемою ENTSO-E, проблеми низької ефективності виробництва, високої зношеності основних фондів, обмеженого доступу до інвестицій та недостатньої гнучкості ринку залишаються актуальними.

Європейський ринок електроенергії характеризується високим рівнем лібералізації, прозорістю цінових механізмів та широким застосуванням інноваційних технологій.

Основними показниками ринку електричної енергії України останніх років є:

– зростання частки відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) в балансі виробництва електричної енергії;

– впровадження систем зберігання енергії та гнучких механізмів управління попитом;

– розвиток ринку гарантій походження та декарбонізація енергетики;

– посилення транскордонної інтеграції для подальшого ринкового з'єднання України та країн ЄС.

Для України ці тенденції формують наступні аспекти реформування національного ринку та створюють додаткові можливості для експорту електроенергії, стимулювання залучення інвестицій та модернізації підприємств:

– регуляторний аспект. Гармонізація українського законодавства з європейським енергетичним правом (зокрема Третього енергетичного пакета) сприяє формуванню

прозорих правил гри, зменшує корупційні ризики та забезпечує рівні умови доступу до ринку.

– технологічний аспект. Інтеграція з ENTSO-E вимагає впровадження сучасних систем диспетчеризації та використання smart-grid технологій. Це стимулює підприємства до інновацій та оновлення основних фондів.

– фінансово-економічний аспект. Вихід на європейський ринок дозволяє підприємствам отримати доступ до нових інструментів фінансування, зокрема «зелених» облігацій, а також підвищує їхню інвестиційну привабливість.

Важливим індикатором успішної інтеграції є участь України у європейських механізмах перерозподілу добового та внутрішньодобового ринків купівлі-продажу електричної енергії (market coupling), а також у платформах балансуючої енергії. Це підвищить ліквідність енергетичного ринку України, встановить справедливе ціноутворення з урахуванням ринкової конкуренції генеруючих та трейдінгових компаній.

Європейська інтеграція ринку електричної енергії України є стратегічним напрямом розвитку енергетичної галузі, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємств. Вона забезпечує доступ до європейських фінансових інструментів, стимулює модернізацію технологій та підвищує рівень прозорості ринку. Разом з тим успішна реалізація інтеграційного курсу потребує комплексних кроків у регуляторній сфері, розвитку інфраструктури та створення сприятливих умов для інновацій.

Таким чином, інтеграція ринку електричної енергії України до європейського енергетичного простору є не лише умовою забезпечення енергетичної безпеки, а й потужним каталізатором підвищення конкурентних переваг вітчизняних енергетичних підприємств у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Павлова В.А., Губарєв Р.В. (2014) Система управління конкурентоспроможністю підприємства. Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки.
Вип. 2. С.168-176.
2. Бочко О.Ю., Кожушко П.І. (2024) Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Економіка та суспільство. Вип. 61. С. 82-90.
3. Закон України «Про ринок електричної енергії» [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text

Тутов В. О.
аспірант кафедри Фінансового менеджменту та фондового ринку
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор, Баранова В.Г.

ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМУ СТРАХОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У РОЗРІЗІ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Враховуючи, що водний транспорт є основою міжнародної торгівлі, його стабільність безпосередньо залежить від розвитку супутніх послуг, таких як страхування, що мінімізує потенційні збитки, а також наявну стагнацію у розвитку внутрішнього ринку страхових послуг, постає потреба у впорядкуванні та чіткому визначенні ключових проблем, пов'язаних зі страхуванням водного транспорту.

Водний транспортний комплекс України становить важливу частину національної економічної системи, виконуючи широкий спектр функцій, необхідних для задоволення транспортних потреб різних секторів господарства [1].

Проте нинішній стан торговельного флоту країни значною мірою не відповідає сучасним міжнародним стандартам, особливо у сфері експлуатаційних характеристик, технічного оснащення та безпеки судноплавства. Це зумовлює високий рівень зношеності суден і супроводжується недостатнім рівнем державного контролю за дотриманням вимог морської безпеки. Серед ключових проблем варто виокремити низький технічний рівень водного транспорту, що є наслідком відсутності системного оновлення флоту ще з радянських часів [1].

Для подолання окресленої проблеми необхідно посилити реалізацію державних програм, спрямованих на модернізацію національного морського та річкового флоту. Важливою складовою цієї стратегії має стати формування дієвого механізму страхового захисту, який дозволить мінімізувати фінансові ризики судновласників та стимулюватиме розвиток інфраструктури водного транспорту.

Крім того, в умовах обмеженого фінансування водно-транспортної (морської) галузі через механізм бюджетних програм зростає потреба у формуванні більш сприятливого інвестиційного середовища. Це можливо завдяки внесенню змін до чинного законодавства, які б стимулювали як іноземних, так і національних інвесторів вкладати кошти у модернізацію та розвиток річкового й морського флоту України.

Варто зазначити, що водний транспорт традиційно виступає ключовим елементом світової транспортної інфраструктури та історично виконує значну роль у розвитку міжнародної торгівлі. За даними Конференції ООН з питань торгівлі та розвитку (UNCTAD), понад 70–80 % світового товарообігу, що дедалі більше набуває глобалізованого характеру, здійснюється саме шляхом морських і річкових перевезень [2].

В умовах сучасних перманентних кризових процесів ключовим чинником ефективного функціонування та стратегічного розвитку кожного учасника страхового ринку виступає забезпечення фінансової стійкості. Саме цей показник є своєрідним «лакмусовим папірцем» для потенційних інвесторів, кредиторів і страхувальників, адже він визначає рівень надійності суб'єкта ринку. Формування та підтримання фінансової стійкості вимагає чіткого окреслення факторів впливу, а також постійної ідентифікації та локалізації ризиків [3].

Зростає і різноманіття методів та інструментів відмивання нелегальних коштів.

Використання фінансових технологій дозволяє у максимально стислі терміни укладати угоди, надавати послуги, а також здійснювати миттєві грошові перекази на глобальному рівні.

Україна, попри свій значний морський потенціал, посідає одне з останніх місць у міжнародних рейтингах серед європейських країн. Це свідчить про глибокі проблеми, що гальмують розвиток ринку страхування водного транспорту. Серед ключових бар'єрів, які потребують нагального вирішення, можна виділити:

- Недовіра до страхового сектору. Репутація деяких страхових компаній підривають довіру населення та зменшують їхню зацікавленість у страхових продуктах.
- Стан флоту. Застарілий стан національного транспортного флоту збільшує ризики, роблячи страхування менш привабливим як для страховиків, так і для клієнтів.
- Відсутність державної стратегії. Несистемний підхід не дають змоги ринку розвиватися прогнозовано та стабільно.

На ринку спостерігається не лише дисбаланс, а й глибокі структурні проблеми. Зокрема, незбалансованість страхових портфелів компаній призводить до значних диспропорцій у розвитку різних видів страхування. Це, своєю чергою, обмежує доступ до ліквідних та надійних інвестиційних інструментів. Вказані проблеми — від дефіциту інвестицій до структурного дисбалансу — є взаємопов'язаними. Їх ефективне вирішення потребує комплексного підходу, що стане фундаментом для стабільного та сталого зростання ринку страхування водного транспорту в Україні.

Література:

1. Інформація про водний транспорт України. Міністерство інфраструктури України. URL: http://mtu.gov.ua/content/informaciya-pro-vodniy-transport-ukraini.html (дата звернення: 12.10.2025).

2. Review of Maritime Transport 2019. UN Trade and Development (UNCTAD). URL: https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2019 (дата звернення: 13.10.2025).

3. Кнейслер О., Король С., Спасів Н. Прагматизм управління фінансовою стійкістю страхових компаній в Україні. Світ фінансів. 2023. № 3 (72). С. 99–110. DOI: 10.35774/SF2022.03.099 (дата звернення: 13.10.2025).

Цехоцький Л.Ю.
здобувач вищої освіти
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Кулікова Є.О.,
старший викладач, голова ради молодих вчених ОНЕУ

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ТА ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ НА ТЛІ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН ТА ПОТРЕБИ У НОВИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МАРШРУТАХ

Радикальні геополітичні зміни, спричинені повномасштабною війною, змусили Україну шукати шляхи для негайної зміни своїх логістичних партнерів. Ця необхідність стала критичним викликом для зовнішньоекономічної стійкості. На прикладі відновлення Чорноморського судноплавства та розбудови «Шляхів солідарності» ми бачимо значний успіх, у 2024 році експортний потенціал справді відродився, адже перевищив рівень 2021-го року. За 2024р. експорт товарів становив $41,73 млрд, або 115,3% порівняно із 2023р., імпорт – $70,75 млрд, або 111,3%. Негативне сальдо склало $29,02 млрд (за 2023р. також негативне – $27,38 млрд) [1]. Це зростання було прямо пов'язане із залученням морського транспорту, яким було експортовано 88,1 млн тонн продукції, проти 56,2 млн тонн минулого року.

Однак цей логістичний тріумф не зміг забезпечити економічну самодостатність на тлі зростаючих потреб воєнного часу. Вже у 2025 році макроекономічна стабільність опинилася під тиском, оскільки суттєво посилився фінансовий дисбаланс. За січень-травень 2025 року негативне сальдо зовнішньої торгівлі товарами зросло на 49,1% до $14,594 млрд, порівняно з $9,787 млрд роком раніше. Це призвело до того, що дефіцит поточного рахунку за січень-серпень 2025 року сягнув $22,4 млрд (порівняно з $9,6 млрд за аналогічний період 2024 року). Таке критичне погіршення обумовлене структурними диспропорціями, зростання обсягів експорту є значно меншими ніж минулорічні показники. І відповідно, імпорт в Україні хронічно випереджає експорт, за цей період він також мав швидші темпи зростання [2]. Стійке зростання імпорту пов'язане з військовими потребами, енергоносіями та початковими етапами відбудови не може бути компенсоване поточними експортними доходами. Визначаючи значущість зовнішньої торгівлі для України, можливо зробити висновок, що цей напрям є невід'ємним для сталого розвитку та функціонування країни. А отже, розглянемо механізми, що дозволили відновити експортний потенціал держави у 2024 році.

Відновлення судноплавства у Чорному морі через Український морський коридор стало безперечним логістичним тріумфом, який довів, що для сировинного експорту сухопутні маршрути не можуть бути повноцінною заміною — адже не вся продукція не витримує конкуренцію через високу ціну доставки сушею. Існування цього морського шляху є вирішальним фактором збереження конкурентоспроможності українського виробника на світових ринках. Він забезпечує експорт України у 53 країни світу, дає змогу продавати українську агропродукцію для ринків Північної Африки та Південно-Східної Азії. Станом на липень 2025 року, ним було доставлено 130 млн тонн вантажів, з моменту початку функціонування у серпні 2023 року [3].

Водночас, другий інструмент для зовнішньої торгівлі в умовах війни —«Шляхи

солідарності» виконують іншу, але не менш критичну функцію. Ці логістичні шляхи, що були запущені у травні 2022 року, функціонують як стратегічний механізм та канал забезпечення економіки воєнного часу. Від травня 2022 року вони дозволили Україні експортувати понад 193 мільйони тонн товарів, включно з майже 87 мільйонами тонн зерна, насіння олійних культур і супутніх продуктів. «Шляхи солідарності» дозволили Україні імпортувати приблизно 83 мільйони тонн необхідних їй товарів: від військової та гуманітарної допомоги до палива та інших продуктів. За оцінками, сукупна вартість торгівлі через шляхи солідарності складає приблизно 231 мільярд євро, включно з приблизно 166 мільярдами євро імпорту до України [4].

Однак, довгострокове розширення експортного потенціалу, особливо в секторах з доданою вартістю, залишається обмеженим через величезні руйнування: загальна вартість післявоєнного відновлення оцінюється у $486 млрд. Що є фундаментальним обмежуючим фактором для переходу від сировинної моделі. Підтримка макроекономічної стабільності та суттєве збільшення інвестиційних вкладень залишаються критично важливими завданнями для мінімізації ризиків економічної безпеки.

Головний виклик полягає у фінансовій вразливості, яка проявляється у критичному погіршенні зовнішньоторговельного сальдо у 2025 році, що посилює залежність від зовнішньої фінансової допомоги. Для забезпечення довгострокової стійкості експортного потенціалу необхідно визнати, що посилення військово-морської безпеки є прямою інвестицією у збереження макроекономічного доходу, а розвиток морського страхування, навіть від воєнних ризиків, є невід'ємною частиною функціонування експортного каналу. Паралельно, Україна має пріоритизувати залучення іноземних інвестицій та грантів на відновлення виробничих потужностей у секторах з доданою вартістю, щоб знизити залежність від сировинної моделі.

Література:

1. Зовнішня торгівля України товарами за 2024 рік (експрес-випуск) | Державна служба статистики України. Головна сторінка Держстат | Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-za-2024-rik-ekspres-vypusk(дата звернення: 04.10.2025).
2. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/files/ES/State_m.pdf(дата звернення: 04.10.2025).
3. Мінрозвитку: Українським морським коридором перевезено 120 млн тонн вантажів. gov.ua. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/minrozvytku-ukrainskym-morskym-korydorom-perevezeno-120-mln-tonn-vantazhiv(дата звернення: 04.10.2025).
4. Шляхи солідарності ЄС – Україна. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_uk(дата звернення: 04.10.2025).

Штельмашук М. С.
аспірантка кафедри статистики та ММЕ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., доцент Милашко О. Г.

МОРСЬКІ КОРИДОРИ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ ДЕМОКРАТІЇ

У сучасних умовах посилення геополітичної напруги та глобальної економічної фрагментації морські коридори виходять за межі суто логістичних маршрутів і перетворюються на потужний інструмент економічної дипломатії. Вони стають ареною для співпраці та конкуренції, засобом перерозподілу світових торговельних потоків, зміцнення регіональної інтеграції та підвищення стійкості ланцюгів постачання.

Економічна дипломатія визначається як застосування політичних інструментів для просування національних економічних інтересів та використання економічних інструментів для досягнення політичних цілей. У контексті транспортних коридорів це проявляється у використанні логістичних переваг для:

- посилення політичного впливу через економічну залежність партнерів;
- диверсифікації ризиків та зменшення залежності від традиційних маршрутів;
- створення «коаліцій інтересів» навколо інфраструктурних проєктів.

Таким чином, морський коридор – це не просто лінія на карті, а багатостороння платформа для переговорів щодо інвестиційних стандартів, митних процедур, правового регулювання та спільної безпеки.

Міжнародні маршрути змінюють конфігурацію під впливом глобальних кризових факторів. Коваленко О. В. та Кириченко А. виділили п’ять основних [1, с.5]:

1) геополітичні конфлікти - проявляються у закритті кордонів, санкціях та обмеженнях транзиту;
2) економічні кризи - впливають через коливання валют та зниження купівельної спроможності;
3) пандемії та надзвичайні ситуації - викликають локдауни, зупинку виробництв та критичний дефіцит транспортних потужностей (робочої сили, контейнерів, суден);
4) енергетичні шоки - характеризуються стрімким зростанням цін на паливо і, як наслідок, тарифів на перевезення;
5) екологічні катастрофи - спричиняють руйнування ключової транспортної інфраструктури та виникнення логістичних заторів через погодні явища.

Активізація таких ініціатив, як Середній коридор (Middle Corridor), Економічний коридор Індія–Близький Схід–Європа (IMEC) та Чорноморська зернова ініціатива (Grain Initiative), свідчить про те, що управління морськими шляхами стало ключовим елементом зовнішньої політики, інтегруючи питання безпеки, торгівлі, інвестицій та регіонального впливу.

Прикладом дипломатії диверсифікації є Middle Corridor: інфраструктурний проєкт використовується для підвищення регіональної стійкості та зменшення залежності від нестабільних держав, формуючи нову геоекономічну вісь «Схід-Захід». Після початку війни Росії проти України Middle Corridor активізувався як регіональна економічна зона, що охоплює Центральну Азію, Кавказ і Туреччину, і дедалі більше стає привабливим альтернативним маршрутом між Європою та Китаєм [2, с.2].

Дипломатію противаги та формування коаліцій ілюструє коридор IMEC: цей

інфраструктурний проєкт зміцнює геополітичні альянси (США, Індія, ЄС, арабські держави) та конкурує з іншими великими державами. Мета – створення залізничної мережі через Саудівську Аравію та Йорданію, що з'єднає ОАЕ з Ізраїлем і, через морську ділянку, із середземноморськими портами ЄС [3, с.1].

Чорноморська зернова ініціатива, угода між Україною та Росією за посередництва Туреччини та ООН, забезпечила безпечний експорт продовольства та добрив із трьох ключових українських портів, підтримуючи глобальну продовольчу безпеку та економічну стабільність у регіоні [4, с. 90]. Ця угода демонструє кризову дипломатію: тимчасовий морський коридор вирішує глобальні гуманітарні проблеми, одночасно надаючи учасникам політичні та економічні важелі впливу.

Аналіз вищезгаданих кейсів демонструє, що морські коридори стали багатофункціональними інструментами сучасної економічної дипломатії. Їхня трансформація тісно пов'язана з впливом глобальних кризових факторів – воєн, пандемій, енергетичних шоків та економічної нестабільності [1, с.9].

Література:

1. Коваленко О. В., Кириченко А. В. Трансформації глобальних логістичних продовольчих ланцюгів в умовах війни в Україні // Продовольчі ресурси. – 2023. – Т. 11, № 20. – С. 211–220. – URL: https://iprjournal.kyiv.ua/index.php/pr/article/view/678 (дата звернення: 14.10.2025).

2. Eldem T. Russia's war on Ukraine and the rise of the Middle Corridor as a third vector of Eurasian connectivity: connecting Europe and Asia via Central Asia, the Caucasus, and Turkey // SWP Comment, 64/2022. – Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik - SWP-Deutsches Institut für Internationale Politik und Sicherheit, 2022. – URL: https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/83805 (дата звернення: 14.10.2025).

3. Khan K. H. Integrating gravity models and network analysis in logistical strategic planning: a case of the India Middle-East Europe Economic Corridor (IMEC) // Maritime Economics & Logistics. – 2024. – Vol. 27, № 1. – P. 147–182. – URL: https://doi.org/10.1057/s41278-024-00289-x (дата звернення: 14.10.2025).

4. Tuliakov, V. Shadows in the Wheat Fields: Unravelling the Implications of Organized Crime in the Black Sea Grain Initiative. Journal of Illicit Economies and Development. – 2025. – Vol. 6, № 2. – P. 89–104. – URL: https://jied.lse.ac.uk/articles/10.31389/jied.241 (дата звернення: 14.10.2025).

Секція 5.
НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, КОНТРОЛЮ, АУДИТУ, ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

Греміт К. С.
студентка 4 курсу ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І МАШИННЕ НАВЧАННЯ У ФІНАНСОВІЙ АНАЛІТИЦІ

Штучний інтелект і машинне навчання на сучасному етапі розвитку фінансових відносин виступають ключовими чинниками трансформації фінансової аналітики. Динамічність фінансових ринків, їхня висока волатильність та зростаючі обсяги інформації зумовлюють необхідність пошуку нових інструментів аналізу, які б забезпечували високу точність прогнозів та ефективність прийняття управлінських рішень. У цьому контексті штучний інтелект (ШІ) розглядається як комплекс методів і технологій, спрямованих на створення систем, здатних імітувати когнітивні функції людини, зокрема здатність до аналізу, прогнозування та прийняття рішень. Його базовим інструментом є машинне навчання (ML), що ґрунтується на застосуванні алгоритмів, здатних виявляти закономірності в даних і вдосконалювати результати аналізу без прямого програмування [4].

Штучний інтелект і машинне навчання сьогодні широко застосовуються у фінансовій сфері, і одним із ключових напрямів їх використання є боротьба з шахрайством. На відміну від традиційних систем контролю, що працюють за заздалегідь визначеними правилами, алгоритми машинного навчання здатні аналізувати великі масиви транзакційних даних у реальному часі та виявляти навіть незначні відхилення від звичної поведінки клієнта. Це можуть бути нетипові суми операцій, незвичні географічні точки здійснення платежів чи використання нового пристрою для доступу до рахунку [1].

Ще одним із найбільш розвинених напрямів впровадження ШІ у фінансовій аналітиці є прогнозування динаміки фінансових ринків. Алгоритми машинного навчання забезпечують побудову моделей, що враховують широкий спектр факторів – від історичних котирувань цінних паперів до макроекономічних показників та інформаційного фону у ЗМІ й соціальних мережах. Використання таких моделей сприяє підвищенню точності прогнозів і зниженню інвестиційних ризиків. Окрему роль відіграє алгоритмічна торгівля, що ґрунтується на автоматизованих рішеннях ШІ, здатних здійснювати операції у режимі реального часу з високим рівнем швидкості та точності, що перевищує можливості людини [2].

Не менш значущим є застосування машинного навчання у сфері кредитного скорингу. Банківські установи дедалі частіше використовують ML-моделі для оцінки кредитоспроможності клієнтів, інтегруючи у процес не лише фінансову історію, але й поведінкові характеристики та соціально-демографічні дані. Такий підхід сприяє мінімізації кредитних ризиків та більш справедливому розподілу кредитних ресурсів. Також ШІ ефективно функціонує у системах запобігання фінансовому шахрайству, де алгоритми

здатні аналізувати мільйони транзакцій, виявляючи аномальні операції і забезпечуючи миттєве реагування [2].

Значний потенціал має використання ШІ в управлінні інвестиційними портфелями. Робо-радники (robo-advisors), які функціонують на основі алгоритмів машинного навчання, формують та оптимізують портфелі, орієнтуючись на індивідуальні інвестиційні цілі та рівень ризикованості клієнтів. Це сприяє демократизації доступу до якісних фінансових послуг та підвищує ефективність інвестиційних рішень. Додатково слід відзначити здатність інтелектуальних систем обробляти неструктуровані дані, зокрема фінансові звіти, текстові новини, публікації у соціальних мережах, що дозволяє враховувати поведінкові аспекти та інформаційний фон ринку [1].

Переваги використання штучного інтелекту у фінансовій аналітиці проявляються у значному скороченні часу на обробку великих масивів інформації, підвищенні точності прогнозів, зменшенні витрат на рутинні аналітичні процедури та персоналізації фінансових продуктів для клієнтів. Водночас існують суттєві виклики, пов'язані з початковими великими витратами, ризиками кіберзагроз, етичними аспектами та відсутністю емоцій [3].

Перспективи розвитку ШІ та ML у фінансовій аналітиці пов'язані з удосконаленням глибинного навчання, розширенням застосування технологій обробки природної мови для якіснішого аналізу текстової інформації, розвитком інтелектуальних консультаційних сервісів та формуванням регуляторної бази, яка б забезпечувала прозорість і безпечність використання інтелектуальних систем. Таким чином, інтеграція штучного інтелекту у фінансову сферу є об'єктивною необхідністю, що відкриває нові можливості для підвищення ефективності аналітичних процесів, проте потребує збалансованого підходу, який враховуватиме як технологічні, так і соціально-економічні чинники.

Література:

1. Вакеріна А., Коваль О. Штучний інтелект і машинне навчання у фінансових послугах. Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації : матеріали v міжнар. науково-практ. конф., м. Київ, 6 жовт. 2023 р. С. 90–91.
2. Фокін О. В. Вплив використання штучного інтелекту на фінансовий сектор. Академічні візії. 2024. №34. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1322/1215 (дата звернення: 07.10.2025).
3. Черкашин І., Гапон В. Використання штучного інтелекту у фінансовій аналітиці: переваги та недоліки. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій нац. екон. систем у глоб., регіон. та локал. вимірах: матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. м. Тернопіль, 25 лист. 2024 року. С. 89–90.
4. Штучний інтелект для фінансового аналізу: розкрийте стратегічне передбачення та фінанси наступного покоління. Emagia™. URL: https://surl.lu/qzwvyz (дата звернення: 08.10.2025).

Домбровська С. О.
к.е.н., ст. викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ESG DUE DILIGENCE: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У сучасному бізнес-середовищі фактори екологічного (environmental), соціального (social) та корпоративного управління (governance) все дедалі більше впливають на рішення щодо інвестицій, злиття і поглинання (M&A), фінансування та формування стратегій сталого розвитку компаній. ESG due diligence становить процес системної перевірки, оцінки та інтеграції ESG-ризиків і можливостей, що дозволяє інвесторам та управлінцям більш обґрунтовано оцінювати бізнес-цінність об'єкта, його ризики, а також відповідність нормативним та етичним вимогам.

ESG due diligence є комплексним аналізом, який включає:

- ідентифікацію ESG-факторів: визначення специфічних екологічних, соціальних та управлінських аспектів, які можуть бути релевантними для конкретного бізнесу чи транзакції (викиди парникових газів, енергоспоживання, соціальні стандарти праці, права людини, управління, прозорість звітності);
- збір даних та оцінку показників: фінансові звіти, управлінські звіти та звіти зі сталого розвитку; інтерв'ю з ключовими стейкхолдерами; аналіз документації;
- кількісну і якісну оцінку ризиків та можливостей: аналіз потенційного негативного впливу ESG-ризиків на бізнес, а також можливих вигід (наприклад, зменшення витрат, підвищення репутації, доступ до «зелених» фінансів);
- включення ESG у фінансові моделі та рішення: модифікація дисконтних ставок, передбачення змін у витратах чи доходах, побудова сценаріїв з урахуванням екологічних чи регуляторних змін;
- рекомендації та план дій: мінімізація виявлених ризиків; впровадження нормативних, управлінських чи операційних змін; моніторинг та контроль.

Згідно з дослідженням Global ESG Due Diligence Study 2024 від KPMG [1], понад 80% учасників угод зазначають, що ESG-фактори вже є невід'ємною частиною порядку денного в M&A. Більше половини опитаних планують проводити ESG due diligence в більшості своїх транзакцій протягом наступних двох років. Серед опитаних 55% респондентів готові платити премію у межах 1-10% за активи з високим ступенем ESG-відповідності.

Основні виклики сучасного ESG due diligence полягають у нижченаведеному:

- неповні або неточні дані: дані ESG часто не стандартизовані, містять прогалини, різні формати та рівні деталізації, що ускладнює порівняння та оцінку;
- відсутність уніфікованих стандартів та методологій: компанії та інвестори використовують різні рамки (GRI, SASB, TCFD, ISSB тощо), що створює проблеми у порівнянні, а також ризик «зеленого камуфляжу» (greenwashing);
- кількісна оцінка впливу ESG на фінансову цінність: як інтегрувати ESG-ризики в дисконтування, грошові потоки, вартість капіталу, відсутність достатніх інструментів для вимірювання фінансових наслідків;
- вплив зовнішніх факторів: геополітичні ризики, війни, санкції і т. д.;
- ресурсні обмеження: обмежені бюджети, недостатня експертиза, відсутність відповідних внутрішніх капацитетів уповільнюють або спотворюють процес.

Серед основних перспектив та рекомендацій можна навести наступне:

- удосконалення стандартів та регулювання: подальша гармонізація стандартів

(зближення ISSB, EU-регуляторів, міжнародних організацій); законодавчі ініціативи, які зобов'яжуть компанії від малого до великого розкривати ESG-дані; підвищення відповідальності за greenwashing та неправильну звітність;

- розвиток прозорості та контролю над ланцюгами постачання: застосування due diligence не лише до підприємств, але й контрагентів (Tier 1, Tier 2, тощо); використання технологій blockchain, IoT, супутникового моніторингу для екологічного впливу, умов праці і т.д.;
- підвищення якості даних та аналітичних інструментів: інвестиції в ML/AI-інструменти для передбачення ризиків, обробки великих обсягів даних; покращення внутрішніх систем звітності компаній; залучення сторонніх аудитів (незалежних перевірок) ESG-звітів;
- локалізація підходів: українах, які зазнали конфліктів або мають перехідну економіку (як Україна), необхідний адаптивний підхід (врахування ризиків від воєнних дій, руйнувань інфраструктури, соціальних переміщень, екологічних наслідків бойових дій); виділення фінансових інструментів, грантів, міжнародної допомоги, які враховують ESG підходи в проєктах відновлення;
- інтеграція ESG-due diligence в стратегічне управління: впроваджувати due diligence не як додаток, а як частину корпоративної стратегії; залучати ESG-команди у процес планування, ризик-менеджменту; здійснювати моніторинг і формувати звітність після угод, щоб перевірити, чи були впроваджені рекомендації.

ESG due diligence сьогодні є необхідністю, але щоб він працював ефективно, потрібно забезпечити якість і стандартність даних, мати чіткі методології оцінки фінансового впливу ESG-факторів, адаптувати підходи до регіональних реалій (наприклад, для України це означає врахування ризиків, пов'язаних з воєнними діями, інфраструктурою, дефіцитом ресурсів, високим рівнем невизначеності), розвивати компетенції та ресурси в компаніях і серед консультантів. Інвестори, які освоять ці підходи раніше та якісніше, отримають конкурентні переваги: більшу привабливість капіталу, можливість зменшити непередбачувані витрати та підвищити стійкість бізнесу до зовнішніх шоків.

Література:

1. ESG змінює правила гри на ринку M&A. Дослідження KPMG. URL: https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2024/09/esg-zminyuye-pravyla-hry-na-rynku-ma.html?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 01.10.2025)

Дротенко А. Р.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Фінансовий контролінг є ключовою складовою сучасної системи управління підприємством, забезпечуючи ефективну взаємодію між плануванням, аналізом, обліком і контролем. Його головне завдання перетворення фінансової інформації на інструменти прийняття управлінських рішень і своєчасне виявлення відхилень, що допомагає уникнути фінансових криз і підвищити стабільність діяльності [1; 2]. Контролінг спрямований на вдосконалення процесів управління, оптимізацію витрат і підвищення ефективності використання ресурсів [3]. Його функції охоплюють координацію роботи підрозділів, формування системи звітності, моніторинг ліквідності, рентабельності, платоспроможності та інших ключових показників. В умовах економічної нестабільності в Україні контролінг набув особливої актуальності, оскільки дозволяє переходити від фрагментарного контролю до комплексної системи управління фінансами на всіх рівнях управління [2; 3].

Оперативний фінансовий контролінг передбачає моніторинг короткострокових показників прибутковості, оборотності активів, ліквідності, рентабельності продажів тощо. Наприклад, контролери регулярно аналізують відхилення між фактичними та плановими результатами і пропонують управлінські рішення щодо оптимізації витрат або перерозподілу ресурсів [1]. Стратегічний контролінг, навпаки, орієнтований на довгострокову перспективу визначення пріоритетних напрямів розвитку, оцінку інвестиційної привабливості, аналіз сценаріїв розвитку зовнішнього середовища. Завдяки поєднанню цих двох напрямів забезпечується цілісність фінансової політики підприємства.

Контролінг сприяє формуванню системи показників ключової ефективності, що дозволяє комплексно оцінювати результативність діяльності підприємства. Контролер формує систему індикаторів для кожного підрозділу від відділу продажу до фінансового департаменту та відстежує їх відповідність стратегічним цілям. На основі зібраних даних здійснюється аналіз динаміки, прогнозування фінансових результатів і підготовка звітів для керівництва [4].

Система фінансового контролінгу включає взаємопов'язані підсистеми: функціонально-цільову, методологічну, інформаційну, об'єктну, суб'єктну та організаційну [3]. Наприклад, функціонально-цільова підсистема визначає завдання; інформаційна забезпечує обробку фінансових даних і формування звітності; організаційна описує структуру служби контролінгу, її місце у системі управління. Такий підхід забезпечує адаптивність контролінгу до специфіки підприємства та змін ринкової кон'юнктури.

Контролінг використовується у процесі бюджетування, прогнозування та аналізу чутливості бізнес-моделей. Контролери здійснюють оцінку реалізованості планів, аналіз відхилень, перевірку доцільності витрат, а також моделювання сценаріїв розвитку [2]. Це дозволяє керівництву підприємства своєчасно реагувати на зміни фінансового стану, оптимізувати структуру капіталу й ухвалювати зважені рішення.

Сучасні підприємства впроваджують ERP-системи, BI-платформи та аналітичні інструменти, що забезпечують швидке отримання даних, їх візуалізацію та автоматизацію

звітності [5; 6]. Це суттєво зменшує ймовірність людських помилок і підвищує точність фінансового аналізу. Автоматизація дозволяє контролерам приділяти більше уваги аналітичній роботі та стратегічному плануванню, а не рутинній обробці даних [5].

Роль фінансового контролінгу полягає у формуванні інформаційного простору для прийняття рішень. Контролінг виконує інтеграційну функцію, забезпечуючи узгодженість між підрозділами, синхронізуючи фінансові потоки та координацію управлінських дій [3]. У результаті він стає інструментом розвитку підприємства, сприяючи зростанню його конкурентоспроможності.

Фінансовий контролінг є важливим елементом системи управління підприємством, який забезпечує взаємозв'язок між стратегічним плануванням, фінансовим аналізом і контролем. Його впровадження підвищує ефективність використання ресурсів, сприяє зростанню прозорості управлінських процесів і дозволяє керівництву своєчасно реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища. У сучасних умовах цифровізації та конкуренції контролінг перетворюється на невід'ємний елемент стратегії сталого розвитку підприємства.

Література:

1. Кладницька Т., Артімонова І., Кеменяш І., Свіноус Н. Роль фінансового контролінгу в функціонуванні суб'єктів господарської діяльності. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2023. Вип. 3-4. С. 18-26.
2. Кармінський А. М., Мельник С. В. Роль контролінгу в управлінні фінансами. Академічний огляд. 2017. №2(47). С. 32-39.
3. Ратушний С. М. Підходи до формування системи фінансового контролінгу. Економіка, управління та адміністрування. 2024. №2(108). С. 171-182.
4. Шишпанова Н. О. Фінансовий контролінг. МНАУ, 2020. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2198/1/Shyshpanova_Finansovyy_kontrolinh.pdf
5. Investopedia. Financial Controller Definition, Roles and Responsibilities. URL: https://www.investopedia.com/terms/c/controller.asp
6. EY. How the role of financial controller is evolving. URL:https://www.ey.com/en_gl/insights/tax/how-the-role-of-financial-controller-is-evolving.

Ігнатьєв О.В.
аспірант кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Москалюк Г.О.

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ ПОСЛУГ У СФЕРІ ТРАНСПОРТУ

Сьогодні розвиток транспортної галузі нерозривно пов'язаний із цифровізацією, яка трансформує як операційні, так і облікові процеси. Використання сучасних технологій, таких як системи GPS-навігації, автоматизація облікових процесів та інтегровані логістичні платформи, дозволяє значно підвищити прозорість, ефективність і точність управління транспортними операціями. Цифрові інструменти сприяють оптимізації логістичних ланцюгів, зниженню витрат, підвищенню якості послуг і відповідності регуляторним вимогам.

Зокрема, GPS-навігація забезпечує відстеження транспортних засобів у реальному часі, що дозволяє точно визначати місцезнаходження, оптимізувати маршрути та зменшувати витрати пального. Автоматизація облікових процесів, наприклад, через ERP-системи (Enterprise Resource Planning), спрощує облік витрат, доходів і податкових зобов'язань, мінімізуючи людський фактор і помилки. Інтегровані логістичні платформи об'єднують дані від різних учасників ланцюга постачання, забезпечуючи синхронізацію інформації та швидке прийняття рішень.

Крім того, такі технології, як штучний інтелект, Інтернет речей і великі дані, відкривають нові можливості. AI прогнозує попит, оптимізує графіки перевезень і виявляє потенційні ризики, тоді як IoT забезпечує моніторинг стану транспортних засобів і вантажів, попереджаючи про технічні несправності чи відхилення умов зберігання.

Блокчейн-технології також набирають популярності в транспортній галузі, забезпечуючи безпеку та прозорість транзакцій, зокрема в міжнародних перевезеннях. Вони дозволяють створювати незмінні записи про рух вантажів, контракти та платежі, що зменшує ризики шахрайства та спрощує аудит. Впровадження цих технологій сприяє не лише підвищенню прозорості, але й адаптації до глобальних вимог, таких як екологічна сталість і гармонізація з міжнародними стандартами.

У таблиці 1 систематизовано ключові цифрові технології, їх застосування в транспортній галузі та вплив на облік й оподаткування.

Таблиця 1 - Цифрові технології в транспортній галузі: застосування та вплив на облік й оподаткування

Технологія	Застосування в транспортній галузі	Вплив на облік і оподаткування
GPS-навігація	Відстеження транспортних засобів, оптимізація маршрутів, контроль часу доставки.	Точний облік витрат пального, амортизації, підтвердження транзитного статусу для ПДВ.
ERP-системи	Автоматизація бухгалтерського обліку, управління фінансами, інтеграція даних.	Спрощення обліку витрат і доходів, автоматична генерація податкових звітів, зниження помилок.
Інтегровані логістичні платформи	Синхронізація даних між перевізниками, постачальниками та клієнтами.	Забезпечення прозорості операцій, полегшення аудиту та відповідності податковим вимогам.

Штучний інтелект	Прогнозування попиту, оптимізація графіків, аналіз ризиків.	Автоматизація управлінської звітності, точний розподіл витрат, прогнозування податкових ризиків.
Інтернет речей	Моніторинг стану транспортних засобів і вантажів, попередження про несправності.	Облік витрат на технічне обслуговування, підтвердження умов перевезення для податкових пільг.
Блокчейн	Забезпечення безпеки транзакцій, створення незмінних записів про перевезення та платежі.	Прозорість для податкових перевірок, спрощення аудиту міжнародних операцій, зменшення шахрайства.

Джерело: складено за даними [1-5]

Цифрові технології не лише підвищують прозорість і ефективність транспортної галузі, але й дозволяють підприємствам адаптуватися до сучасних викликів, таких як глобальна конкуренція, екологічні вимоги та складність податкового адміністрування. Їх інтеграція в облік і оподаткування є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку транспортних компаній.

Література:

1. Семенець І. В., Шевченко С. О., Григорів О. О. Ефективність бухгалтерського обліку в державному секторі України в умовах цифровізації. Modern Economics. 2024. № 47. С. 109-115. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-16.
2. Поярков М. В. Використання великих даних та технологій штучного інтелекту для аналізу та прогнозування податкових надходжень. Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу : ІІ міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 10 жовтн. 2024 р. Київ, 2024. С. 412.
3. Закутинський І. В., Рабодзей І. Є. Система інтернету речей для моніторингу та управління громадським транспортом. Організатори конференції, прикладні системи та технології в інформаційному суспільстві : зб. Тез доповідей і наук. повідомл. учасників VII Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 29 вересн. 2023 р. Київ. Київський нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. 2023. С. 91-102.
4. Марінов Є., Лісений, Є. Цифрова трансформація в логістиці. Економіка та суспільство. 2024. №66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-53.
5. Акімочкіна Ю. І., Павлюк Т. С. Використання блокчейну для підтримки документообігу та відстеження вантажів. Scientific Theories and Practices as an Engine of Modern Development : XII міжнар. наук.-практ. конф., м. Братислава, 28 лютог.-1 березн. 2024 р. International Scientific Unity. 2024. С. 301-303.

Кривенко А. Ю.
магістрант факультету фінансів

Шуляк М.П.
магістрант факультету фінансів
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна
Науковий керівник: д.е.н., доцент Жибер Т.В.

ФАСИЛІТАЦІЯ ЗЕД ЯК СУЧАСНА ФУНКЦІЯ МИТНОГО ОФОРМЛЕННЯ У СКЛАДІ МИТНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Митне оформлення забезпечує виконання традиційної фіскальної функції податків шляхом надходження до державного бюджету мита та супутніх йому податків і зборів. Однак, сучасне митне оформлення все більше забезпечує новітню функцію фасилітації міжнародної торгівлі завдяки впливам на скорочення часу на оформлення товарів та транспортних засобів, що підлягають розмитненню і оформленню. Вибір шляхів транспортування товарів і налагодження логістичних ланцюгів суб'єктами зовнішньо-економічної діяльності (далі – ЗЕД) стимулює підвищення передбачуваності процедур митного оформлення та їхню інтеграцію з бізнес-процесами компаній, що займаються перевезеннями власних товарів, або компаній-перевізників.

Поряд з цим, митне оформлення продовжує забезпечувати фіскальну функцію наповнення державного бюджету, яка залишається важливою в умовах воєнного стану в Україні. Перед Державною митною службою стоїть важке і безпрецедентне завдання забезпечення передбачуваності, стійкості митних перевезень, в тому числі транзитних, поряд із швидким та правильним оформленням товарів із забезпеченням вчасних і регулярних надходжень до державного бюджету під час воєнного стану в Україні.

Окреслимо напрямки розвитку митного оформлення в умовах поєднання функцій фасилітації ЗЕД та, у рамках фіскальної функції мита, забезпечення доходів до державного бюджету за допомогою новітніх інструментів цифровізації процесів, аналізу даних і роботи з інформацією в умовах воєнного стану. Таке завдання реалізується через стандартизовані процедури митного оформлення та досконалі протоколи за умови накопичення даних про попередні та ймовірні митні операції. Джерелом таких даних можуть бути сховища даних [1], у яких показники щодо товарів та операцій з ними групуються для машинної обробки, далі вичищаються від помилок та нетипових відхилень, що дозволяє у подальшому використовувати до таких даних інструменти ШІ. В Україні триває впровадження схем авторизованих економічних операторів (АЕО) [2], які децентралізують схеми митного оформлення між довіреними представниками бізнесу на допомогу і на підстрахування підрозділам Державної митної служби України. У процедурах руху до ЄС укладання двосторонніх угод між країнами щодо АЕО створює більш рівну і безперебійну логістику через кордони, що підвищує передбачуваність та надійність оформлення перевезень, а отже стимулює до їхнього планування через територію України. Ще одним кроком до фасилітації перевезень товарів більш сумлінно і передбачувано є застосування ризик-орієнтованого контролю, що відповідає міжнародним підходам WCO SAFE [3]. Застосування контролю на основі попереднього аналізу ризиків під час митного оформлення дозволяє підрозділам митниці зосереджувати ресурси на високоризикових потоках, одночасно пришвидшуючи оформлення більш добросовісних операторів, які отримали і утримують такий статус.

У підсумку, можемо констатувати, що Державна митна служба України поступово трансформується в сучасну сервісну державну організацію, підпорядковану Міністерству фінансів України, головним завданням якої є не лише контроль і стягнення митних платежів, а й стимулювання – тобто фасилітація – добросовісного і зручного переміщення товарів (і транспортних засобів) учасниками ЗЕД. Під час такого перевезення митні органи забезпечують швидке, передбачуване й коректне оформлення, що сприяє безперебійному руху товаропотоків, скороченню адміністративних витрат бізнесу та зміцненню довіри міжнародних перевізників до державних інституцій України. Водночас, завдяки ефективному виконанню процедур митного оформлення, забезпечується належна реалізація фіскальної функції мита через своєчасне нарахування й перерахування мит, а також супутніх їм податків і зборів до Державного бюджету України без додаткових затримок, що підсилює стійкість публічних фінансів у воєнний час і підтримує економічну безпеку держави навіть за умови підвищених ризиків.

Література:

1. Zhyber, T. Conception of local budgeting performance indicators storage. International Journal of Multidisciplinary in Management and Tourism, 2020. 4(1), С. 1-10.

2. Офіційний портал Державної митної служби України. Питання функціонування авторизованих економічних операторів. URL: https://customs.gov.ua/deiaki-pitannia-funktsionuvannia-avtorizovanikh-ekonomichnikh-operatoriv (дата звернення 07.10.2025)

3. World Custom Organisation. SAFE Framework of Standards. 2021. URL: https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/safe-package/safe-framework-of-standards.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 07.10.2025)

Лунгул А. С.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

На сьогодні ліквідність та платоспроможність підприємства виступають одними із ключових показників його фінансового стану. Без даних показників неможливо здійснювати аналіз фінансових результатів, вчасно виявляти відхилення від норми, раціонально користуватися фінансовими ресурсами.

Під ліквідністю підприємства розуміють його здатність перетворювати свої активи на грошові кошти для своєчасного виконання зобов'язань перед контрагентами та забезпечувати безперервне фінансування виробничої діяльності [1. с. 222].

На початку війни українські підприємства зіткнулися зі збільшення строків погашення короткострокових зобов'язань через вилучення грошових коштів з обороту з метою їх збереження, що призвело до погіршення показників ліквідності. Згодом бізнес почав адаптуватися до нових умов функціонування, змінивши підхід до управління ліквідністю. Основна увага була приділена накопиченню грошових коштів для вчасного погашення кредиторської заборгованості перед постачальниками та як наслідок – безперебійна робота виробництва. Другий напрям регулювання ліквідності стосувався вчасної виплати заробітної плати в повному обсязі. Це є важливим напрямом, адже під час війни відбувається значний відтік працівників до інших регіонів чи за кордон, а втримати персонал на своїх робочих місцях можливо завдяки погашенню заборгованості за заробітної плати, демонструючи фінансову стабільність [2]. На нашу думку, війна показала вразливість підприємств до традиційних фінансових моделей, заснованих на запозичених коштах, та змусила перейти до політики самофінансування, що вимагає ефективного використання власних ресурсів.

На формування ліквідності підприємства впливають різні зовнішні фактори, що показані в табл. 1.

Таблиця 1 - Залежність ліквідності підприємства від макроекономічних умов

Макроекономічний чинник	Вплив на ліквідність підприємства	Рекомендації
Воєнний стан	Порушує логістичні шляхи, спричиняє зниження доходів та збільшення витрат	Формувати страхові запаси у разі затримки поставок, розширити коло постачальників та ринки збуту
Економічна нестабільність	Знижує купівельну спроможність, провокує інфляцію	Використовувати метод хеджування, оптимізувати витрати для зниження собівартості продукції
Кризові явища в банківському секторі	Провокують підвищення процентних ставок та ризик втрати позикових коштів	Використовувати такі фінансові послуги, як: лізинг, факторинг, співпрацювати одразу з кількома фінансовими установами.

Валютні коливання	Призводять до коливання цін на матеріали, зростання витрат на імпорт та зниження доходів від експорту	Використовувати форварди, опціони, свопи

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

Ліквідність підприємства прямо пропорційно залежить від того, наскільки структурованим є його капітал, повинен бути баланс між власними та позиковими коштами. Зависока частка позикових коштів може створити дефіцит ліквідності через боргове навантаження, а наявність лише власних коштів – відсутність фінансового левериджу [4].

На нашу думку, підприємствам необхідно прозоро вести бухгалтерський облік та фінансову звітність для залучення інвесторів, формувати резерви ліквідності для кризових періодів, зменшити обсяги надлишкових запасів та скоротити строки погашення дебіторської заборгованості.

Таким чином, ліквідність підприємства є ключовим показником його фінансової стійкості, оскільки відображає здатність вчасно виконувати свої зобов'язання перед контрагентом для підтримки безперервної господарської діяльності. Оптимальний рівень ліквідності гарантує стійкість до кризових явищ, платоспроможність, конкурентоспроможність та фінансову стабільність у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Лопатовська О., Пономарьова К. Сучасна методика аналізу ліквідності та платоспроможності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 5 (1). С. 221-228. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-36 (дата звернення: 04. 10.2025).

2. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77 (дата звернення: 04.10.2025).

3. Дмитровська В. С., Костенко Ю. О., Васильєва Н. Б. Управління ліквідністю підприємства: сучасні підходи та стратегії. Академічні візії. 2025. № 40. С. 1-12. URL: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1748 (дата звернення: 05.10.2025).

4. Воронка Ю. В. Управління капіталом підприємства як ключовий чинник його фінансової стабільності.. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 11. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15509887 (дата звернення: 05.10.2025).

Мартиросян В.А.
студент 3-го курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА МАКСИМІЗАЦІЯ ВАРТОСТІ В ІНВЕСТИЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Управління ризиками в інвестиційній діяльності в сучасних умовах набуває особливої актуальності, оскільки інвестиції за своєю природою пов'язані з невизначеністю, а для ефективного функціонування підприємств необхідно знаходити баланс між потенційним прибутком і допустимими ризиками. З одного боку, ризики можуть підривати вартість інвестицій через непередбачувані негативні події, з іншого – правильно побудована система ризик-менеджменту дозволяє не лише мінімізувати втрати, а й створити передумови для максимізації вартості проектів. Основною передумовою є те, що інвестиційна діяльність передбачає часовий розрив між вкладенням коштів та отриманням доходів, що породжує невизначеність та потенційні відхилення фактичних результатів від прогнозованих [1, с. 205]. У цьому контексті система управління ризиками має виконувати роль не лише «щита», але і складової стратегії зростання вартості.

Для побудови ефективної моделі управління ризиками в інвестиційній діяльності потрібно врахувати кілька взаємопов'язаних підходів: системний, процесний та ситуаційний, що дозволяють формувати «дерево цілей» і пов'язати ризики з корпоративними стратегіями [2, с. 112]. На етапі ідентифікації ризику важливо виділити його джерела – зовнішні та внутрішні чинники, такі як політичний, макроекономічний, правовий, фінансовий, технічний та операційний ризики [3, с. 10]. Далі проводиться оцінка й аналіз ризику з використанням як якісних, так і кількісних методів: методи сценарного аналізу, чутливості, дисперсійний аналіз, симуляції Монте-Карло або варіант реальних опцій (real options) як інструмент стратегічного управління [5, с. 2]. Наступним кроком є вибір та реалізація заходів для реагування на ризики — такі як уникнення, передавання (наприклад через страхування або хеджування), зменшення або прийняття ризику з резервами – із врахуванням принципів допустимості та прийнятності, щоб вплив заходів не перевищував очікуваний ефект.

Особливістю інвестиційної діяльності є необхідність постійного моніторингу та контролю ризиків на всіх фазах реалізації проекту, з коригуванням стратегії реагування у відповідь на зміну зовнішнього середовища. З цієї причини система має бути динамічною, гнучкою та інтегрованою до загальних механізмів управління підприємством. При цьому максимізація вартості досягається не шляхом стримування будь-якого ризику, а через розумне управління ним, коли забезпечується оптимальне співвідношення між ризиком і доходом. Наприклад, застосування методики real options дозволяє інвестору залишати резервні можливості для адаптації рішення під нові обставини, що підвищує гнучкість і потенційну вартість проекту [5, с. 4].

У контексті української економіки особливо важливими є специфічні ризики, пов'язані з політичною нестабільністю, військовим конфліктом, нестабільністю законодавчого поля та змінністю податкової політики. Вітчизняні підприємства нерідко не мають власної інфраструктури ризик-менеджменту й стандартів, що обмежує застосування сучасних підходів [3, с. 11]. У таких умовах ключовим завданням є адаптація загальновизнаних інструментів до локальних особливостей через модифікацію стандартів, врахування

військових ризиків, імплементацію цифровізації управління ризиками та інтеграцію антикризових механізмів [4]. Наприклад, цифрова трансформація може сприяти автоматизації процесів контролю ризиків, забезпеченню прозорості та оперативному реагуванню на загрози, що у свою чергу підтримує стабільність і стимулює зростання вартості інвестиційного проекту [4].

Отже, впровадження системи управління ризиками як складової стратегічного управління дозволяє створити механізм максимізації вартості в інвестиційній діяльності. Головним є не усунення всіх ризиків, а формування збалансованого підходу до ризиків, який забезпечує контрольованість їхнього впливу та гнучкість прийняття рішень. Комбінування методів оцінки ризику, забезпечення адаптивного реагування, інтеграція цифрових технологій і врахування локальних умов – це складові успішної моделі управління ризиками, здатної підтримувати і збільшувати вартість інвестиційних проектів у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Яцкевич І. В. Управління ризиком в інвестиційній діяльності підприємства. Економіка та суспільство, 2023. № 55. URL: https://surli.cc/cjgppy (дата звернення: 01.10.2025).
2. Іваненков А. М., Грабовський І. С. Механізми управління ризиками в інвестиційній діяльності. Східна Європа: економіка, бізнес та управління, 2017. Вип. 6 (11). URL: https://surl.li/dwchew (дата звернення: 01.10.2025).
3. Posokhov I., Khodyrieva O. Research of risk management trends in Ukraine. Technology Audit and Production Reserves, 2017. № 3/5(35). URL: https://surl.li/jsxpti (дата звернення: 01.10.2025).
4. Климчук Л. І. Управління ризиками інвестиційного проекту підприємства. Івано-Франківськ, 2012. URL: https://surl.li/rnguua (дата звернення: 01.10.2025).
5. Savchuk V. Real Options Technique as a Tool of Strategic Risk Management. arXiv preprint, 2023. URL: https://arxiv.org/abs/2303.09176 (дата звернення: 01.10.2025).

Милашко М. О.
аспірант кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Семенова К. Д.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансовий стан є інтегральною характеристикою можливостей підприємства забезпечувати безперервну діяльність і розвиток, виконувати зобов'язання та протистояти зовнішнім шокам. У сучасних трансформаційних умовах підвищується роль двох ключових складових фінансового стану – фінансової стійкості та платоспроможності.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до сутності фінансової стійкості та платоспроможності, відмінностей і взаємозв'язку між ними, а також окреслення базових показників оцінювання, що зазвичай використовуються в науковій і прикладній літературі.

Комплексний аналіз фінансового стану охоплює горизонтальний і вертикальний аналіз звітності, коефіцієнтний підхід (ліквідність, стійкість, ділова активність, рентабельність), а також аналіз грошових потоків для прогнозу платіжної дисципліни. У класичних підручниках із аналізу господарської діяльності ці напрями подаються як взаємодоповнювані елементи єдиної системи, що поєднує статичну діагностику за балансом із динамічною оцінкою руху коштів [1, с. 106].

Фінансова стійкість трактується як здатність підприємства підтримувати рівновагу у формуванні, розподілі та використанні фінансових ресурсів у мінливому середовищі, зберігаючи незалежність від зовнішнього фінансування та спроможність до розвитку. Сучасні економісти наголошують на її динамічному характері – стійкість потребує постійного моніторингу та адаптації.

Найуживаніші індикатори фінансової стійкості включають: коефіцієнт автономії (частка власного капіталу в активах) як базову міру фінансової незалежності, зростання якого знижує ризик залежності; співвідношення позикового й власного капіталу (левередж), що відображає боргове навантаження; маневреність власного капіталу (частка власних оборотних коштів у власному капіталі), яка характеризує гнучкість фінансування оборотних активів; а також забезпеченість запасів стабільними джерелами, що застосовується для типізації станів підприємства – від абсолютної чи нормальної стійкості до нестійкого та кризового [2, с. 40].

Фактори стійкості включають стабільне перевищення доходів над витратами, можливість маневру грошовими потоками, достатність власного оборотного капіталу та кредитоспроможність.

Платоспроможність – здатність підприємства своєчасно і в повному обсязі виконувати платіжні зобов'язання. На відміну від ліквідності (статичної характеристики структури активів і зобов'язань на дату балансу), платоспроможність має виразний динамічний вимір, адже залежить від синхронізації майбутніх надходжень і виплат. Тому коефіцієнтний аналіз ліквідності доцільно поєднувати з платіжним календарем та бюджетом руху грошових коштів.

Базова система індикаторів платоспроможності/ліквідності охоплює три ключові коефіцієнти: поточну ліквідність (coverage) – відношення оборотних активів до поточних зобов'язань; швидку ліквідність – відношення суми грошових коштів, їх еквівалентів і короткострокової дебіторської заборгованості до поточних зобов'язань; абсолютну

ліквідність – відношення грошових коштів до поточних зобов'язань.

У вітчизняних та міжнародних дослідженнях ці показники вважаються «ядром» діагностики короткострокової платоспроможності, а їх інтерпретація ґрунтується на зіставленні з нормативними або галузевими орієнтирами.

Довгострокова фінансова стійкість (достатня капіталізація, прийнятне боргове навантаження, власні оборотні кошти) створює фундамент для стабільної платоспроможності; натомість систематичне виконання зобов'язань підтримує ділову репутацію, кредитний рейтинг і, як наслідок, – стійкість. Практично це означає необхідність балансувати між цільовою структурою капіталу (стратегічна стійкість) і ліквідними резервами (операційна платоспроможність).

Узагальнюючи, можна відмітити, що теоретичні підходи сходяться до комплексної моделі аналізу фінансового стану, що поєднує коефіцієнтну діагностику з аналізом грошових потоків. Фінансова стійкість відбиває довгострокову збалансованість джерел фінансування та здатність до розвитку, тоді як платоспроможність – поточну спроможність виконувати зобов'язання; обидві категорії слід оцінювати разом. Для прикладних досліджень доцільно використовувати «ядрові» показники ліквідності та набір коефіцієнтів стійкості, доповнюючи їх платіжним календарем і сценарним аналізом касових розривів.

Література:

1. Шуміло О. С., Курочка А. С. Ліквідність і платоспроможність підприємства та методи їх аналізу. Бізнес Інформ. 2023. № 4. С. 105–111.
2. Сак Т. В., Шепелюк Н. П. Діагностика фінансової стійкості підприємства: методологія та інструментарій. Економіка та суспільство. 2023. № 4. С. 37–44.

Нікіфорчук А.І.
здобувачка 41 групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСАХ ДЬЮ ДІЛІДЖЕНС

Після початку широкомасштабного вторгнення потреба в масштабних інвестиціях для відбудови України різко зросла. Оцінка ризиків і надійність інвестиційних рішень потребують оперативних, точних і масштабованих процедур Дью Діліджене. У цьому контексті застосування інноваційних технологій - штучного інтелекту (AI), Big Data-аналітики, автоматизованих KYC/AML-рішень і доступу до державних цифрових сервісів стає не тільки бажаним, але й необхідним інструментом для бізнесу й регуляторів. Міжнародні організації та уряд України оцінюють потреби відбудови в сотні мільярдів доларів, що створює додатковий тиск на швидке та ефективне проведення перевірок і відбору проєктів [1].

Штучний інтелект і технології обробки природної мови (NLP) сьогодні дозволяють обробляти великі обсяги юридичних і фінансових документів (контракти, статути, фінзвітність), витягуючи ключову інформацію автоматично [2]. Це вже проявляється у модернізації процесів у консалтингових компаніях, де AI-моделі використовуються для прогнозованого ризик-аналізу проєктів реконструкції. Консалтингова компанія PwC у своїх публікаціях підкреслює, що використання AI-інструментів суттєво підвищує якість оцінки ризиків, дозволяючи виявляти кореляції, які важко помітити вручну [1].

Другим ключовим компонентом є Big Data і відкриті / державні реєстри даних. Доступ до реєстру юридичних осіб, майнових реєстрів, реєстрів санкційних списків, даних ЗМІ дозволяє створити багатовимірний профіль контрагента або проєкту. У цьому контексті «Дія» та її API стають центральним елементом, оскільки вони забезпечують швидкий доступ до таких первинних даних, які мають юридичну силу. Показовим є те, що «Дія» налічує понад 20 млн користувачів, що свідчить про високий рівень охоплення та потенціал корисності верифікації даних саме через цей канал. Офіційні API державних реєстрів це ключова можливість для бізнесу інтегрувати автоматизовану перевірку даних, зменшуючи час і ресурси на збір інформації [2].

Третім важливим елементом є автоматизовані KYC (Know Your Customer – «Знай свого клієнта») та AML (Anti-Money Laundering – «Протидія відмиванню грошей») системи. Банки і фінансові установи, згідно з регуляторними вимогами НБУ, мають здійснювати процедури перевірки клієнтів, моніторингу транзакцій, виявлення підозрілих операцій. Застосування автоматичних систем скринінгу, санкційних перевірок і моніторингу у реальному часі дозволяє суттєво зменшити час і людські ресурси, необхідні для відповідності нормативним вимогам [2]. Наприклад, ПриватБанк уже інтегрував у сервіс «Privat24 для бізнесу» функцію «Досьє ділової репутації», яка дозволяє за допомогою ЄДРПОУ/ІПН швидко перевірити контрагента, використовуючи автоматизовані джерела даних. Крім того, банк описує у своїх річних звітах застосування Data/AI-стратегії та поведінкової біометрії як частини систем захисту від шахрайства й управління ризиками [3].

Однак існують обмеження і ризики застосування ІТ-технологій. По-перше, дуже важлива

якість даних. У регіонах, особливо у зонах бойових дій чи з переміщеними структурами влади, реєстри можуть бути неповними або мати затримки в оновленні. Це зменшує ефективність автоматичних перевірок і підвищує ризик хибних висновків. По-друге, правові й етичні аспекти: моделі AI мають бути прозорими, мати механізми пояснюваності, бути захищеними щодо персональних даних. Без цього виникають ризики як юридичні, так і репутаційні. По-третє, операційні ризики: надто висока залежність від автоматизації без участі людського експерта може призвести до пропусків, особливо в складних юридичних ситуаціях або при нетипових транзакціях [2].

Для ефективного використання інноваційних технологій у процесі проведення Дью Діліджденс важливо:

1. Інтегрувати API «Дії» на ранніх етапах перевірки контрагентів, що дозволить суттєво скоротити час збору даних і зменшити ризик помилок.
2. Використовувати гібридні моделі штучного інтелекту, де початковий скринінг та агрегування інформації виконується автоматично, а остаточною оцінкою ризиків займаються юридичні чи фінансові експерти. Це зменшує операційні та правові ризики.
3. Регулярне оновлення моделей і даних, аудит алгоритмів, тестування на точність і прозорість задля забезпечення стійкості систем.
4. Держава має створити єдині стандарти доступу до даних, впровадити принципи AI-управління, а також забезпечити етичне використання технологій.

Отже, інноваційні технології здатні змінити Дью Діліджденс – зробити його швидшим, дешевшим, прозорішим і надійнішим, але максимальна ефективність буде досягнута лише за умов, коли інноваційні рішення йдуть пліч-о-пліч із високою якістю даних, стабільною інституційною підтримкою, чіткими правовими стандартами і експертною перевіркою.

Література:

1. Exploring reconstruction investment opportunities in Ukraine: A strategic approach for investors. URL: https://www.pwc.com/ua/en/publications/2025/ exploring-reconstruction-investment-opportunities-ukraine.html (дата звернення:12.10.25)
2. Рожок М. Застосування інноваційних технологій в діяльності підприємств в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. Вчені записки Університету «КРОК», 2025. №2(78). С. 339–346.
3. Клієнти ПриватБанку можуть перевірити ділову репутацію контрагентів прямо у «Приват24 для бізнесу». URL: https://privatbank.ua/news/2023/8/16/ kliyenti-privatbanku-mozhut-pereviriti-dilovu-reputaciyu-kontragentiv-pryamo-u-privat24-dlya-biznesu (дата звернення: 12.10.25)

.

Копотієнко Т.Ю.
к.е.н., доцентка, доцентка кафедри фінансового аналізу та аудиту,
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

Павлишина В.Р.
магістрантка кафедри фінансового аналізу та аудиту,
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ ПЛАНУВАННЯ У ВНУТРІШНЬОМУ АУДИТІ

Впровадження ризик-орієнтованого планування є одним із ключових векторів розвитку системи внутрішнього аудиту компаній. В умовах диджиталізації, стрімкої трансформації бізнес-моделей та підвищення ролі інновацій у процесах управління все більше компаній змушені переосмислювати підходи до організації та планування внутрішнього аудиту. Однак українські підприємства часто стикаються з суттєвими перешкодами: браком фінансових ресурсів, недостатньою якістю кадрового забезпечення та організаційним опором до впровадження нових практик. Це створює розрив між міжнародними стандартами та реальною практикою вітчизняних організацій та актуалізує важливість впровадження ризик-орієнтованого планування у внутрішньому аудиті українських підприємств з урахуванням вимог міжнародних стандартів (IPPF, COSO, ISO 31000) та наявних цифрових ресурсів організацій.

Сутність ризик-орієнтованого підходу у внутрішньому аудиті полягає у виділенні найвразливіших ділянок господарської діяльності, визначенні та оцінці загроз із подальшим розподілом необхідних ресурсів. На етапі планування внутрішнього аудиту рекомендується проводити SWOT-аналіз стратегічних та операційних ризиків, використовувати матриці класифікації загроз за ступенем впливу та ймовірністю реалізації, залучати експертні оцінки та елементи фінансового моделювання. Такий підхід забезпечує компаніям гнучкість у реагуванні на зміни ринку, зовнішні фактори та внутрішні аномалії.

Одним із основних завдань сучасного внутрішнього аудиту є адаптація до вимог міжнародних стандартів та впровадження цифрових рішень. Механізм ідентифікації ризиків, їх ранжування та моніторинг результативності аудитів становлять основу адаптивної контрольної стратегії. На практиці важливими компонентами є: формування корпоративної культури управління ризиками, розробка реєстрів ризиків, проведення навчальних семінарів для персоналу та інтеграція інформаційних систем (ERP, CRM) у процес аудиту.

Акцент на цифрових рішеннях дозволяє значно покращити якість внутрішнього аудиту. Використання аналітичних платформ (Power BI, Qlik, Tableau) дозволяє внутрішнім аудиторам оперативно аналізувати великі масиви даних, виявляти закономірності та аномалії у фінансових потоках. Автоматизований моніторинг транзакцій та системи раннього попередження про потенційні ризики дозволяють перейти від реактивного до проактивного аудиту. Тобто, не лише фіксувати помилки, але й прогнозувати, відповідати на майбутні загрози, надавати обґрунтовані управлінські рекомендації у рамках корпоративної стратегії розвитку організації.

Особливості ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту для державних та корпоративних компаній полягають також у посиленні ролі антикорупційних та етичних процедур.

Аудиторська служба активно співпрацює з управлінським персоналом, а результати аудиту стають основою стратегічних рішень щодо розподілу інвестицій, оптимізації витрат та підвищення надійності звітності.

Деякі компанії вже розпочали впровадження цих підходів. Наприклад, у державних установах (податкові органи, органи місцевого самоврядування) розпочато формування реєстрів ризиків та розроблення багаторічних планів аудиту на основі оцінки ризиків. Однак рівень упровадження залишається низьким у малих та середніх підприємствах через обмежені ресурси.

Іноземний досвід (ЄС, США) свідчить про важливість формалізованих систем управління ризиками та інтеграції цифрових інструментів у повсякденну практику. Актуальним для України є: гармонізація національного законодавства з міжнародними стандартами, застосування міжнародних стандартів управління ризиками (COSO, ISO 31000) та розробка галузевих рекомендацій для державних та приватних компаній. Ризик-орієнтований внутрішній аудит слід розглядати як інструмент стратегічного управління, що сприяє розвитку бізнес-процесів, підвищенню корпоративної культури та зміцненню довіри до звітності.

Для успішного впровадження у українських організаціях рекомендується:

- поступова цифровізація - впровадження облікових та аналітичних систем для автоматизації моніторингу ризиків без суттєвих фінансових витрат;
- розвиток кадрового потенціалу - організація навчання фахівців внутрішнього аудиту у напрямі ризик-менеджменту та цифрових компетенцій;
- формалізація процесів - розроблення локальних нормативних документів, реєстрів ризиків та матриць їх оцінки відповідно до специфіки організації;
- запозичення міжнародного досвіду - адаптація вимог міжнародних стандартів IPPF, ISO 31000, COSO до умов українського бізнес-середовища.

Таким чином, ризик-орієнтоване планування, впровадження цифрових технологій та сучасних аналітичних інструментів дозволить зробити внутрішній аудит дієвим інструментом розвитку суб'єкта господарювання.

Література:

1. The Institute of Internal Auditors (IIA). International Professional Practices Framework (IPPF). 2024. URL: https://surl.lt/ularuf
2. International Organization for Standardization (ISO). ISO 31000:2018 Risk Management — Guidelines and Principles. URL: https://surl.li/vmqvva
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Internal Control — Integrated Framework. 2023. URL: https://surl.li/zkgwgo
4. План діяльності з внутрішнього аудиту на 2024-2026 роки: Державна податкова служба України. 2023. URL: https://surl.li/qwkptr
5. Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України: Міністерство фінансів України. 2024. URL: https://surl.li/yeeooj

Пачесна Д. С.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансовий менеджмент посідає важливе місце в системі управління підприємством, адже забезпечує раціональне використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей. В сучасних умовах для українських підприємств його роль особливо посилилась через наявність низки факторів, таких як: інфляційні процеси, коливання валютного курсу, зниження рівня інвестиційної активності, військові дії.

Для ефективного бізнес-планування підприємства застосовують різні інструменти фінансового менеджменту, зокрема: стратегічне планування, прогнозування, бюджетування, управлінський облік. Стратегічне планування та прогнозування визначають довгострокові цілі підприємства та методи їх реалізації. Завдяки бюджетуванню розробляється план витрат та доходів, щоб встановлювати фінансові цілі на визначений термін. Управлінський облік допомагає вчасно інформувати керівництво про внутрішній стан підприємства, що дозволяє покращити процеси управління ресурсами [1, с. 73]. На нашу думку, необхідно періодично переглядати та змінювати бюджетування підприємства з урахуванням змін на зовнішньому ринку, проводити внутрішній аудит для підвищення довіри партнерів.

У табл. 1 відображено основні напрями фінансового менеджменту та їх роль в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1 - Забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Напрям фінансового менеджменту	Характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
Оптимізація структури капіталу	Визначення найкращого співвідношення власних та позикових коштів для забезпечення прибутковості підприємства.	Оптимальна структура капіталу формує інвестиційну привабливість на довгостроковий період, гарантує платоспроможність та довіру інвесторів.
Управління оборотними та необоротними активами	Передбачає контроль за запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, станом виробничого обладнання, його оновленням.	Підвищує ліквідність, знижує собівартість продукції, сприяє впровадженню нових технологій.
Управління інвестиціями	Визначається наглядом за інвестиційним портфелем, що включає акції, облігації та інші фінансові інструменти.	Інвестиції в модернізацію виробництва сприяють підвищенню продуктивності праці, якості продукції, що формує конкурентну перевагу.

Джерела: розроблено автором на основі [2]

Внаслідок трансформаційних процесів розвитку економіки на конкурентоспроможність підприємств впливає рівень цифровізації, інноваційних рішень. Впровадження інструментів автоматизації (ERP-систем) значно спрощує виконання фінансових операцій та підвищує точність обліку. Інструменти Big Data обробляють велику кількість інформації

та допомагають приймати стратегічні рішення [3, с. 105]. Використання штучного інтелекту виключає допущення помилок, як це можливо при впливі людського фактору. Але водночас з'являються виклики впровадження: загроза кібератак та витоку інформації, висока вартість впровадження інформаційних систем та необхідність навчання персоналу [4, с. 419].

Отже, фінансовий менеджмент визначає місце підприємства на конкурентному ринку, раціонально розподіляючи фінансові ресурси. Здатність підприємства підлаштовуватись до зовнішніх викликів на ринку включає поєднання технологічних, інформаційних та організаційно-економічних характеристик. Застосування цифрових платформ значно підвищує прозорість операцій та ефективність фінансових процесів. Саме тому важливо інвестувати в технологічні рішення, що пришвидшують формування фінансової звітності та таким чином підвищують рівень довіри з боку партнерів, інвесторів, кредиторів.

Література:

1. Дергалюк М. О., Макалюк І. В., Погребняк А. Ю. Роль бізнес-планування у стратегічному розвитку підприємства: аспекти фінансового менеджменту та інвестування. Інвестиції: практика та досвід. 2024. №9. С. 69-74. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.9.69
2. Коваль Н. О., Ткачук Л. М., Панасенко І. Стратегії фінансового менеджменту в умовах непередбачуваних коливань фінансового ринку. Економіка та суспільство. 2024. № 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-68 (дата звернення: 07.10.2025).
3. Мельничук М. В., Пригода О. Р. Фінансовий менеджмент підприємств в умовах мережевої економіки: можливості та виклики. Дослідження та інновації. 2024. № 3 (3). С. 103-110.
4. Давиденко Н., Буряк А., Ключка О. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. Сталий розвиток економіки. 2025. № 2 (53). С. 417-422. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-58

Пінчук Д.С.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С.О.

УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Коливання обмінних курсів, спричинені різними чинниками, негативно впливають на прибутки підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, та ускладнюють стратегічне планування. Тому управління валютними ризиками має вирішальне значення для фінансової стабільності та сталого зростання [1, с. 14, 2, с.181].

Сутність валютних ризиків — це загроза фінансових втрат через коливання курсів, що впливає на вартість активів, пасивів та зобов'язань на міжнародних ринках. Ризики виникають, коли суб'єкти економіки утримують активи або проводять операції в іноземних валютах [2, с. 181]. Таким чином, зростання іноземної валюти збільшує витрати на імпорт та боргове навантаження, тоді як її зниження підтримує експортну виручку, але створює ризик фінансової непередбачуваності [1, с. 14].

У сучасному бізнес-середовищі існують три види валютного ризику:

1) Трансляційний (бухгалтерський) ризик: зміна вартості іноземних активів/пасивів при їх переведенні в національну валюту.

2) Операційний (транзакційний) ризик: виникає через коливання курсу між датою укладання та датою виконання угоди.

3) Економічний (довгостроковий) ризик: вплив валютних змін на конкурентоспроможність та довгострокову прибутковість компанії [4, с. 8].

Розглянемо динаміку офіційного курсу гривні щодо іноземних валют протягом 2014–2025 рр. на рис. 1 [3].

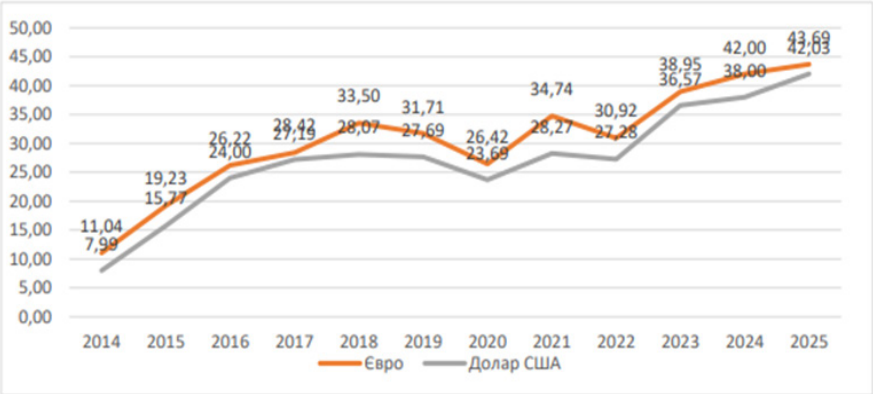


Рис. 1. Динаміка офіційного курсу гривні щодо іноземних валют, 2014-2025рр. [3]

Графік демонструє загальну тенденцію до зростання курсів іноземних валют протягом 2014–2025 рр. внаслідок політичних криз, війни, падіння економіки та відтоку капіталу. Таким чином, обмінні курси нестабільні та різко змінюються під впливом зовнішніх

чинників (економічні кризи, політика, монетарна політика, міжнародна кон'юнктура). Оскільки валютні ризики можуть спричиняти значні фінансові втрати на підприємстві, вони потребують ретельного управління за допомогою інструментів хеджування, страхування та використання валютних опціонів чи форвардів [2, с. 181].

Проте не всі вітчизняні підприємства мають можливості здійснювати страхування або ж передавати ризик стороннім компаніям за рахунок фінансових інструментів, тому може використовуватись метод прийняття ризику (самострахування). Самострахування полягає у створенні спеціального резервного фонду на підприємстві для покриття потенційних збитків та непередбачуваних витрат або негативних фінансових результатів, які можуть виникнути внаслідок ризикових ситуацій. Основними формами нейтралізації фінансових ризиків через самострахування є:

1) Резервний страховий фонд підприємства (резервний капітал) створюється згідно із законодавством та статутом підприємства і використовується для покриття збитків, виплати боргів при ліквідації, виплата дивідендів та інших статутних цілей.

2) Цільові резервні фонди, які створюються для покриття конкретних ризиків. Наприклад, фонд страхування цінового ринку, фонд уцінки товарів на підприємствах торгівлі, фонд покриття безнадійної дебіторської заборгованості.

3) Система страхових запасів, передбачає формування додаткових запасів матеріальних і фінансових ресурсів (грошових активів, сировини, готової продукції) у складі оборотних активів, розміри таких запасів нормуються.

4) Нерозподілений залишок прибутку слугує тимчасовим резервом фінансових ресурсів, який може бути спрямований на ліквідацію негативних наслідків окремих фінансових ризиків до моменту його розподілу [5, с. 51-52].

Отже, валютні ризики є ключовою загрозою для фінансової стійкості підприємств, тому для їх нейтралізації компанії можуть застосовувати передачу ризику (хеджування, страхування) та самострахування (внутрішні резервні фонди), що особливо актуально в умовах девальвації гривні.

Література:

1. Каплін С. М., Шевченко Я. С., Коваль Л. А. Побудова фінансової моделі стійкості підприємства в умовах нестабільного валютного ринку. Актуальні питання економічних наук: Економічні науки. 2025. Випуск 14. С. 1-19.

2. Красніков Д. О. Сутність валютних ризиків в сучасних умовах сталого розвитку. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: матеріали VIIIВсеукр. наук.-практ.конф. (м. Київ, 23-24 жовтня 2024 р.). С. 180-182.

3. Національний банк України. URL: https://surl.li/lhkdht (дата звернення: 07.10.2025).

4. Поліщук Н. В., Бартош А. А. Управління валютним ризиком. Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України: збірник матеріалів IIIВсеукр. наук.-практ.конф. (м. Вінниця, 29 квітня 2025 р.). С. 8-10.

5. Геєнко М. М., Равілов Р. Управління валютними ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення:міжнар. наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, 12-13 листопада 2024р.). С. 50-52.

Суконько С. О.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Забезпечення фінансової стійкості, стабільності та хороших показників прибутковості є основними пріоритетами для ведення господарської діяльності. Фінансовий контролінг допомагає адаптуватися до ринкових змін та раціонально використовувати ресурси. Завдяки контролінгу, який передбачає прямий зв'язок між результатами діяльності підприємства та цілями, можливо побудувати стратегії сталого зростання та досягти високих фінансових результатів.

Успішно побудована система фінансового контролінгу допомагає ефективно вирішувати такі проблеми [1, с. 20]:

- контролювати рівень дебіторської заборгованості;
- налагоджувати систему первинного документообігу для отримання достовірної інформації про фінансовий стан;
- ефективно управляти витратами, визначати причини їх виникнення;
- навчати персонал для підвищення ефективності роботи;
- удосконалювати систему внутрішньої фінансової звітності.

У табл. 1 відображено основні завдання системи фінансового контролінгу, які об'єднують основні функції та їх роль у забезпеченні стабільності та прозорості на підприємстві.

Таблиця 1 - Завдання системи фінансового контролінгу підприємства

Завдання	Характеристика
Формування системи планування	Полягає в розробці програми розвитку підприємства та визначення його стратегічних цілей, планування бюджету.
Участь у складанні фінансової звітності	Вчасне забезпечення керівництва інформацією про фінансову звітність.
Забезпечення керівництва необхідною інформацією	Організація системи збору та обробки інформації, на основі якої формується звітність підприємства.
Розробка системи коригуючих заходів	Розробляється за умови перевищення витрат на виробництві понад встановлені норми.
Аналіз допущених відхилень	Аналізуються та пропонуються альтернативні рішення щодо усунення відхилень.
Підготовка управлінської звітності	Розробка аналітичних звітів для прийняття майбутніх рішень для підприємства.
Оцінка ефективності нових проектів	Проводиться прогноз потенційних ризиків, очікуваних фінансових результатів від впровадження нових проектів.

Джерело: розроблено автором на основі [2, с. 26; 3]

Українські підприємства зіштовхуються з низкою проблем впровадження систем фінансового контролінгу. Головною причиною є низька адаптивність підприємств до зовнішніх змін. Необхідна повна реструктуризація бізнес-процесів, що включає перерозподіл функцій між підрозділами, нові підходи до навчання, мотивації персоналу.

Ще однією проблемою виступає відсутність зв'язку між бухгалтерією, логістикою та іншими підрозділами, що унеможливлює отримати повну інформацію щодо загальної картини діяльності підприємства. Через це фінансовий контролінг не має реального впливу на прийняття операційних рішень [4, с. 33].

На нашу думку, необхідний перехід всіх підприємств на ERP-системи, що автоматизує та поєднає процеси всіх підрозділів, створить єдину базу даних для проведення аналітичних оцінок та підвищить прозорість операцій.

Таким чином, фінансовий контролінг виступає системою взаємозв'язку та координації всіх підсистем управління. Завдяки цьому відкритість інформаційних даних унеможливлює приховувати витрати, відмивати кошти чи дублювати дані. В сучасних умовах контролінг виконує не тільки облікову та аналітичну функцію, а й стає центральним елементом прогнозування, координації та стратегічної підтримки управлінських рішень, сприяючи прозорості та успішності бізнес-процесів.

Література:

1. Кладницька Т., Артімонова І., Кеменяш І., Свиноус Н. Роль фінансового контролінгу в функціонуванні суб'єктів фінансового ринку. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2023. №3-4. С. 18-26. DOI: https://doi.org/10.35774/ibo2023.03-04.018
2. Вінницька О. А. Фінансовий контролінг як складова фінансової стійкості підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. №4 (60). С. 24-29.
3. Коваль Н. О., Буряченко О. В., Ткачук Л. М. Стратегічний фінансовий контролінг як інструмент запобігання банкрутства. Ефективна економіка. 2022. №1. URL: http://ir.lib.vntu.edu.ua//handle/123456789/35267 (дата звернення: 08.10.2025).
4. Кізілов А. Еволюція та сучасні тенденції контролінгу в управлінні підприємствами. Development Service Industry Management. 2025. №2. С. 29-35. DOI: https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(4)

Терновський О.Ю.
аспірант кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Лоханова Н.О.

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ В МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ

Нематеріальні ресурси є одними з важливих складових активів будь-якого підприємства. При тому їх значення в останні десятиріччя постійно зростає, хоча суб'єкти господарювання стикаються з такою проблемою, що частину своїх ресурсів нематеріального характеру вони можуть відобразити у складі майна на балансі – в Звіті про фінансовий стан, тоді як іншу – не можуть, внаслідок існування досить консервативних правил бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності за МСФЗ і НП(С)БО. Слід зазначити, що питання визнання нематеріальних активів є дискусійним на рівні нормативних документів у всьому світі. Якщо проаналізувати вимоги двох пакетів стандартів МСФЗ і GAAP USA, то можна побачити, що вони різняться між собою дуже кардинально.

Метою даного дослідження є проведення порівняльного аналізу підходів до визнання нематеріальних активів у відповідних пакетах міжнародних стандартів – МСФЗ і GAAP USA. Досліджуючи підходи до визнання, оцінки і класифікації нематеріальних активів у Міжнародних стандартах фінансової звітності і GAAP USA, можна виділити такі основні відмінності:

По-перше, вимоги GAAP USA в цілому є більш консервативними відносно нематеріальних активів суб'єктів господарювання, ніж МСФЗ. Зокрема, це проявляється в тому, що в МСФЗ, порівняно з GAAP USA, застосовується більш лояльний підхід, який чітко розмежовує порядок відображення в обліку і фінансовій звітності витрат на дослідження і витрат на розробки. При тому витрати на дослідження в повному обсязі списуються на витрати діяльності, а витрати на розробки можуть відображатися по-різному: з одного боку, можуть виступати у вигляді витрат діяльності, а з іншого боку, компаніям надається право визнавати внутрішньо згенеровані нематеріальні активи, у т.ч. сформовані внаслідок розробок, за умови їх відповідності шести критеріям визнання, передбаченим п.57 МСБО 38 [1].

У свою чергу в загальноприйнятних стандартах бухгалтерського обліку США майже всі витрати на дослідження і розробки відносяться до витрат діяльності, тобто нематеріальні активи не визнаються.

Крім витрат на розробки, в загальноприйнятих стандартах бухгалтерського обліку США також майже заборонено здійснювати капіталізацію інших витрат на створення (генерацію) внутрішніх нематеріальних ресурсів, тоді як такої заборони в МСФЗ немає.

По-друге, визначення моделей обліку нематеріальних активів на дату балансу в МСФЗ і GAAP USA відрізняються. Так, МСФЗ передбачають наявність базової і альтернативної моделей обліку, вибір якої є вибором облікової політики суб'єкта господарювання: моделі первісної вартості і моделі переоціненої вартості [1], тоді як в GAAP USA передбачено застосування моделі справедливої вартості для подальшої оцінки нематеріальних активів [2].

По-третє, в МСФЗ і GAAP USA відрізняються підходи до відображення втрат від знецінення нематеріальних активів.

Таким чином можна зробити висновки, що в міжнародній практиці застосовуються різні підходи до визнання нематеріальних активів, деякі з яких є більш консервативними (GAAP USA), а інші – більш лояльними і менш консервативними (МСФЗ).

Література:

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи», в перекладі 2024 року. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/%D0%9C%D0%A1%D0%91%D0%9E%2038_ukr_2024.pdf.

2. Henri Hussinki, Tatiana King, John Dumay, Erik SteinhЄofel (2023). Accounting for intangibles: a critical review Emerald Publishing Limited, 47 № 5, 2025, p. 27-51. DOI 10.1108/JAL-05-2022-006. URL : https://www.emerald.com/insight/0737-4607.htm.

Шведова А.А.
студентка 3-го курсу, ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н. ст. викладач Домбровська С.О.

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

У сучасних умовах воєнного стану та економічної нестабільності малий бізнес відіграє ключову роль у підтримці зайнятості, інноваційності та адаптивності економіки. Ефективне управління фінансами в цьому секторі є визначальним чинником його життєздатності та розвитку. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі охоплює планування, організацію, контроль і аналіз фінансових потоків підприємства [1].

За даними Державної служби статистики України, станом на 2024 рік малі підприємства становлять близько 97% від загальної кількості суб'єктів господарювання, проте їхній внесок у ВВП країни залишається нижчим за 15%. Це свідчить про наявність системних фінансових обмежень та низьку ефективність використання ресурсів [2].

До головних проблем фінансового менеджменту малого бізнесу належать: обмежений доступ до кредитних ресурсів, високі процентні ставки (в середньому 20–25% річних для МСП у 2024 році), складні вимоги банків до застави, а також нестабільність податкового та правового середовища [3, 4]. Значна частина підприємців змушена використовувати власні або позабанківські джерела фінансування, що підвищує фінансові ризики.

Однією з реальних можливостей покращення фінансового менеджменту є впровадження програм фінансової грамотності та консалтингових центрів для підприємців. Такі ініціативи могли б працювати на базі місцевих торгово-промислових палат або університетів. Вони допомагали б підприємцям у розробці фінансових планів, управлінні ризиками та пошуку інвестицій.

Прикладом позитивних зрушень є реалізація програми «Доступні кредити 5–7–9 %», за якою станом на кінець 2024 року видано понад 75 тисяч кредитів на суму понад 240 млрд грн. Це демонструє, що за умови належної державної підтримки малий бізнес здатен швидко відновлюватися навіть у кризових умовах [1].

Також перспективним напрямом є розвиток фінтех-рішень. Використання онлайн-платформ для обліку, електронних платіжних систем і цифрових сервісів кредитування може значно підвищити ефективність управління фінансами. Це дозволяє зменшити витрати, оптимізувати звітність і прискорити обіг капіталу.

Для підвищення стійкості малого бізнесу доцільним створення регіональних фондів мікрофінансування за участі місцевих бюджетів та приватних інвесторів. Такі фонди могли б надавати короткострокові кредити під низький відсоток для підприємств, які не мають доступу до банківського фінансування.

Отже, розвиток фінансового менеджменту малого бізнесу потребує системного підходу, який включає вдосконалення державної політики, фінансову освіту підприємців, впровадження сучасних технологій і партнерство між державою, банками та бізнесом. Лише комплексне застосування цих інструментів забезпечить стійке зростання малого підприємництва в Україні

.

Література:

1. Міністерство фінансів України. Офіційний портал. URL: https://mof.gov.ua/uk/

2. Державна служба статистики України. Показники діяльності суб'єктів малого підприємництва. URL: https://ukrstat.gov.ua

3. Звіт про фінансову стабільність. Національний банк України. Київ, 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf

4. Програма підтримки малого та середнього бізнесу на 2024–2026 роки. Міністерство економіки України. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/90102fda-4335-434b-ae54-7939c4a443ec?lang=uk-UA&title=ZroblenoVUkraini

5. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва». Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text

6. Постанова «Про заходи з удосконалення фінансової підтримки суб'єктів малого бізнесу». Кабінет Міністрів України. Київ, 2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/229-2023-п#Text

Яремчук С.О.
студентка 4 курсу ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С.О.

ВИКОРИСТАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ У ПРОЦЕСІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкового середовища ефективне бізнес-планування виступає ключовим інструментом забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Одним із провідних методологічних підходів у цьому процесі є використання операційних моделей, які дозволяють системно відобразити логіку функціонування бізнесу, структуру витрат, джерела доходів та механізми створення доданої вартості [2]. На нашу думку, саме ці моделі забезпечують перехід від абстрактних стратегічних цілей до конкретних управлінських рішень, що базуються на даних, логіці процесів і реальних показниках ефективності.

Операційна модель підприємства являє собою узагальнену схему, що демонструє взаємозв'язки між стратегічними цілями, ресурсами, бізнес-процесами та фінансовими результатами. Її застосування у бізнес-плануванні забезпечує можливість точнішого прогнозування фінансових показників, оптимізації ресурсного потенціалу та зниження рівня невизначеності при прийнятті управлінських рішень [1].

До ключових елементів операційної моделі належать: структура витрат і доходів, що визначає фінансову стійкість бізнесу; організаційна архітектура, яка відображає систему управління, розподіл функцій та відповідальності; ланцюг створення вартості, що характеризує послідовність процесів від постачання ресурсів до реалізації готового продукту; механізми контролю та оцінки ефективності, які забезпечують адаптацію моделі до змін середовища [3].

Впровадження операційних моделей має розпочинатися ще на етапі розробки бізнес-плану. Підприємствам доцільно створювати візуальні карти бізнесу – від постачання ресурсів до реалізації продукції, що допоможе побачити взаємозв'язки між процесами, оптимізувати використання ресурсів і зменшити ризики.

Сучасні технології відкривають можливості для інтеграції операційних моделей з цифровими аналітичними інструментами, такими як Power BI, Tableau або ERP-системи. Це дозволяє зробити бізнес-модель не просто схемою на папері, а реальним інструментом моніторингу та управління показниками ефективності у режимі реального часу [4].

Окрему увагу слід приділити розробці модульних операційних моделей для малих і середніх підприємств. Такі шаблонні рішення з урахуванням галузевої специфіки (виробництво, торгівля, послуги) дадуть змогу спростити процес планування для бізнесів, які не мають великих аналітичних ресурсів, але прагнуть діяти системно.

Важливим аспектом є також регулярна ревізія операційних моделей. Рекомендовано проводити її не рідше одного разу на рік, особливо у випадку змін у законодавстві, ринковому середовищі або внутрішній структурі підприємства. Це дає можливість оперативно реагувати на зовнішні виклики та підтримувати актуальність планових показників.

Крім того, доцільним є впровадження навчальних програм з операційного моделювання у систему підготовки управлінців та економістів. Формування таких компетентностей допоможе майбутнім фахівцям ефективніше реалізовувати бізнес-плани та приймати

обґрунтовані управлінські рішення.

Отже, впровадження операційних моделей у процес бізнес-планування сприяє не лише підвищенню ефективності управління, а й створенню стійких конкурентних переваг підприємства. Це підхід, який поєднує аналітику, гнучкість та стратегічне мислення – три складові успіху сучасного бізнесу.

Застосування операційних моделей у бізнес-плануванні дозволяє підприємствам формувати більш гнучкі та реалістичні плани розвитку, підвищувати прозорість управлінських процесів, а також забезпечувати узгодженість між стратегічними та операційними цілями. Водночас, ефективність використання таких моделей залежить від рівня цифровізації підприємства, наявності якісних аналітичних даних та професійної компетентності управлінського персоналу.

Таким чином, операційні моделі виступають важливим інструментом сучасного бізнес-планування, який сприяє підвищенню результативності управлінських рішень, оптимізації ресурсів і формуванню сталих конкурентних переваг на ринку.

Література:

1. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. Економіка та суспільство. № 44, 2022. С. 75-84.
2. Бей Г., Панченко І. Дизайн-мислення та цифрове підприємництво: інноваційні підходи до бізнес-планування в епоху цифровізації. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. №330.3, 2024. С. 336-342.
3. Костін І. Д., Ціжма Ю. І, Голодюк Г. І. Роль цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності торговельних підприємств. Актуальні питання економічних наук. №15, 2025. С. 1-20.
4. Худо В. В. Інтеграція цифрових технологій та штучного інтелекту в управлінні туристичними проєктами: концептуальні засади та практичні результати. Актуальні питання економічних наук. №13, 2025. С. 1-19.

Секція 6.
ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Khaludylo T.V.
Operations Cost Management – Prykarpattiaoblenergo, Ivano-Frankivsk, Ukraine. First-year Master's student – Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Hlazkova A.P.
Sales Manager – Perla Helsa, Kyiv. Ukraine First-year Master's student – Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Burtnyak. I.V.
Research Supervisor – Doctor of Economics, Professor, Department of Economic Cybernetics, Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine

MODELING THE EFFECTIVENESS OF FISCAL INCENTIVES FOR INNOVATION

The research focuses on quantitative modeling of the effectiveness of fiscal incentives for innovation in Ukraine – that is, on how government expenditures and tax and non-tax instruments are converted into tangible innovation outcomes: R&D expenditures, patents, commercialization, growth of innovative sectors, etc. According to the European Innovation Scoreboard 2024, Ukraine demonstrates a moderate level of innovation activity (index of 32.5% of the EU average) and significantly lags behind in public and private R&D investment (government expenditure accounts for only 4.9% of the EU average, while business R&D expenditure represents 9.7% of the EU average)[2].

In recent years, the practical application of fiscal instruments to support innovation in Ukraine has occurred under severe budgetary constraints – following the full-scale invasion, a portion of state resources was redirected toward defense and infrastructure reconstruction (defense exceeded 20% of GDP in 2022). Consequently reducing the scope for large-scale new R&D programs, with innovation funding largely dependent on external concessional assistance and targeted grants. Simultaneously, domestic revenues remain below pre-2022 levels, compelling the government to combine stricter fiscal priorities with targeted business support measures. Under these conditions, direct subsidies or grants yield rapid results, but their scale is limited by the overall fiscal situation. Using Python 3.11.4 and the World Bank API, we will conduct modeling utilizing the relevant libraries[1,4].

According to the findings of the study «Modeling the Effectiveness of Fiscal Incentives for Innovation,» panel regression demonstrates a clearly positive and statistically significant relationship between fiscal incentives and innovation activity: the coefficient for fiscal incentives $\beta \approx 12.29$ ($t = 3.36$, $p = 0.0016$), with the model explaining approximately 62.2% of the variance ($R^2 = 0.6221$, $n = 52$). Human capital exhibits a positive but less significant effect ($\beta \approx 20.81$, $p \approx 0.0985$), while the impact of GDP per capita is statistically significant but small in magnitude ($\beta \approx 0.0011$, $p = 0.0005$). According to Figure 1, the time series of R&D expenditures and patent activity show synchronous growth with the strengthening of incentives. The scatter plot of ln(fiscal) vs. ln(innovation) with the regression line and the comparison graph of coefficients

(OLS/FE/RE) demonstrate a consistently positive direction and stability of estimates, the IRF from VAR (2 lags, AIC = -6.98, BIC = -6.35) yields a positive and relatively persistent impulse effect of fiscal shocks on innovation. The DiD diagram confirms parallel trends prior to the reform and a notable effect following the intervention, while Synthetic Control illustrates that the actual trajectory of the treated country deviates toward higher innovation activity compared to the synthetic counterfactual. The analysis of heterogeneous effects shows that the marginal impact of incentives increases with the level of human capital. The heatmap and temporal maps emphasize the spatial-temporal concentration of innovation growth in certain countries. The correlation matrix reflects a strong positive correlation between the stimulus and the innovation index and the distribution of residuals from the FE model exhibits no apparent systematic bias [1,3].

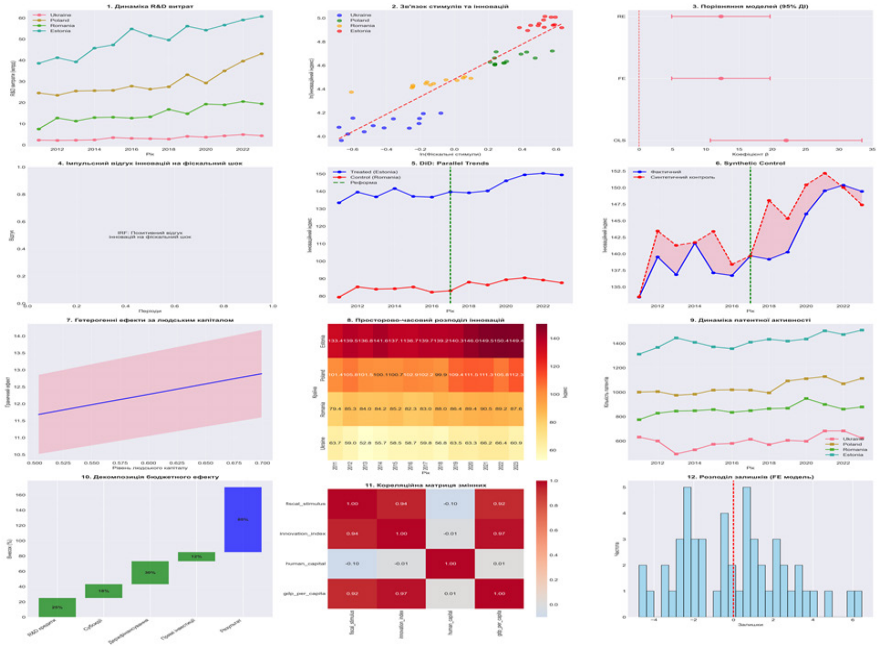


Figure 1. Comprehensive Visualization of Analysis Results[1,2,3]

Table 1 - Panel Regression Analysis Results

Variable	Coefficient	t-statistic	p-value
Fiscal incentives	12.2852	3.3552	0.0016
Human capital	20.8074	1.6872	0.0985
GDP per capita	0.0011	3.7503	0.0005

References:

1. API. Worldbank. URL: https://data360.worldbank.org/en/api

2. European Innovation Scoreboard 2024 Country Profile Ukraine. 2024. 9 p. URL: https://ec.europa.eu/assets/rtd/eis/2024/ec_rtd_eis-country-profile-ua.pdf

3. Khaludylo T., Burtnyak I. DIGITAL TRANSFORMATION IN ENTERPRISE MANAGEMENT: INNOVATIVE MODELS, PROGNOSTIC SCENARIOS AND MODERN CHALLENGES OF ECONOMIC MODERNIZATION. MODERNIZATION OF ECONOMY:

CURRENT REALITIES, FORECAST SCENARIOS AND DEVELOPMENT PROSPECTS, Kherson – Khmelnytskyi, Ukraine. 2025. P. 49–52. URL: https://drive.google.com/file/d/1qsTmyYzF20PC_3HARRKaTw6simJEjz8J/view

4. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. OECD. 06.05.2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report/fostering-macroeconomic-stability-and-a-sustainable-recovery_24ed81a1.html

Грубник О.М.
студентка 41 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

УЧАСТЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУЦІЙ У РОЗВИТКУ СТРУКТУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ УКРАЇНИ

Структурне фінансування є важливою складовою економічного розвитку України, забезпечуючи довгострокову підтримку реформ, модернізацію ключових секторів, розвиток інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності. Воно сприяє не лише залученню коштів, але й формуванню умов для інституційних змін, покращення управління фінансами, зниження ризиків і стимулювання інвестицій. Міжнародні фінансові організації відіграють ключову роль, надаючи як ресурси, так і експертну та технічну підтримку.

Серед основних міжнародних фінансових організацій, що співпрацюють з Україною, виділяються МВФ, Світовий банк, IFC, ЄБРР та ЄІБ. Їх підтримка забезпечує доступ до вигідного фінансування, сприяє реформам, покращує економічне управління та стимулює розвиток приватних інвестицій.

Міжнародний валютний фонд зосереджується на макроекономічній стабільності та фінансовій дисципліні. Через програми типу Extended Fund Facility Україна отримує не лише кошти для підтримки платіжного балансу, але й рекомендації щодо структурних реформ – у податковій, бюджетній, банківській та митній сферах. Це сприяє формуванню більш прогнозованого та стійкого економічного середовища [1].

Світовий банк через МБРР та IDA підтримує розвиток України, фінансуючи відновлення та модернізацію інфраструктури, енергетики, сільського господарства та соціальної сфери. Допомога має пільгові умови: тривалий строк погашення та низькі відсотки. Також надається технічна підтримка для підготовки проектів, зміцнення держструктур і управління фінансами. У 2024 році в межах післявоєнного відновлення Україна отримала значне фінансування для проектів у сфері логістики, соціального захисту, енергетики та цифрової інфраструктури.

Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) і Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) є ключовими партнерами України в реалізації проектів розвитку інфраструктури, енергоефективності та «зеленої» економіки. ЄБРР активно фінансує програми модернізації транспорту, енергетики, житлово-комунального господарства, а також сприяє розвитку корпоративного управління та прозорості у приватному секторі. ЄІБ, у свою чергу, підтримує масштабні проекти відбудови, зокрема у сфері відновлення критичної інфраструктури, логістичних маршрутів, лікарень і шкіл. У 2025 році під час конференції Ukraine Recovery Conference у Римі українські банки підписали понад десять угод з міжнародними фінансовими установами на суму майже 1,5 млрд євро для фінансування програм відновлення економіки [2].

У 2023-2024 роках Україна отримала понад 40 мільярдів доларів у вигляді пільгового та грантового фінансування від міжнародних партнерів. Основна частина цих коштів була спрямована на підтримку державного бюджету, соціальну сферу, а також на реалізацію ключових структурних проектів, які охоплювали модернізацію інфраструктури, реформу енергетичного сектору та розвиток фінансової системи [3]. Завдяки співпраці з міжнародними фінансовими організаціями український банківський сектор отримав

додаткові ресурси для стимулювання підприємницької діяльності, зокрема через програми кредитування малого та середнього бізнесу.

Незважаючи на значний прогрес, залучення міжнародних фінансових інституцій до розвитку структурного фінансування в Україні супроводжується рядом викликів. Серед основних проблем – високий рівень воєнних ризиків, макроекономічна нестабільність, питання корупції, недоліки судової системи та низький рівень довіри з боку інвесторів. Для успішної реалізації міжнародних проектів допомоги необхідно забезпечити прозорий моніторинг, якісний аудит та ефективне використання виділених ресурсів.

Подальший розвиток у цій сфері вимагає посилення інституційної спроможності державних органів, зміцнення стабільності фінансової системи та активізації співпраці з міжнародними партнерами. Особливу увагу слід приділити підтримці проєктів з розвитку «зеленої» енергетики, досягнення енергетичної незалежності, впровадження цифрових технологій, модернізації транспортної інфраструктури та відновлення промислового потенціалу. Важливим аспектом є також стимулювання державно-приватного партнерства для залучення додаткових інвестицій і зменшення навантаження на державний бюджет.

Література:

1. Допомога міжнародних фінансових інститутів Україні (травень 2025 року). Національний інститут стратегічних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/dopomoha-mizhnarodnykh-finansovykh-instytutiv-ukrayini-traven-2025-roku (дата звернення: 05.10.2025).

2. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/international/financial-institutions (дата звернення: 05.10.2025).

3. Співпраця України з міжнародними фінансовими організаціями в умовах війни, глобалізації та євроінтеграції. Збірник «Науковий вісник УжНУ. Серія «Право». URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/05/19-3.pdf (дата звернення: 05.10.2025).

Іванов В. Ю.
аспірант кафедри фінансів
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Ковальов А. І.

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ-ЧЛЕНАХ ЄС

У сучасних умовах глобальної економічної турбулентності, посилення конкуренції та структурної трансформації національних економік податкові важелі відіграють ключову роль у стимулюванні розвитку суб'єктів господарювання. Для України, яка перебуває у стані воєнних викликів, відновлення економіки та інтеграції в європейський простір, проблема ефективності податкових стимулів набуває особливої актуальності. Податкова система має поєднувати фіскальну функцію із стимулюючою, забезпечуючи не лише наповнення бюджету, а й формування сприятливого бізнес-клімату, підтримку інновацій, інвестиційної активності та зайнятості.

Як доводить емпіричний аналіз застосування податкових інструментів в Україні характеризується низкою проблем серед яких фрагментарність застосовуваних стимулів, нестабільність законодавства, недовіра між бізнесом і податковими органами, відсутність дієвих механізмів оцінювання ефективності податкових пільг та складність адміністрування податків. У цьому аспекті досвід країн-членів Європейського Союзу демонструє більш системний і результативний підхід до використання податкових стимулів як інструментів економічного розвитку. У цих державах податкові важелі інтегровані в комплексні стратегії підтримки малого та середнього бізнесу, інновацій, зеленої економіки, експорту та регіонального розвитку. Вони базуються на чітких критеріях доступу, цифровізації адміністрування та механізмах оцінки ефективності. Порівняння української практики з європейською дає змогу виявити як структурні диспропорції, так і напрями гармонізації відповідно до зобов'язань у межах Угоди про асоціацію з ЄС. Необхідність виявлення проблемних аспектів податкового стимулювання зумовлена необхідністю не лише ідентифікації проблем у використанні податкових важелів, а й пошуку оптимальних моделей адаптації кращих європейських практик до українських реалій, посилення стимулюючої функції податкової системи, формування передумов стійкого розвитку бізнесу та підвищення інституційної ефективності податкової політики в контексті післявоєнного відновлення України.

Серед ключових проблем варто виокремити нерівномірність податкового навантаження на бізнес, особливо малий і середній, що залишається порівняно вищим ніж у більшості країн-членів ЄС. Високі ставки ЄСВ, ПДФО й непрозора система адміністрування знижують мотивацію до інвестування та виходу з тіні. Водночас недостатня результативність податкових пільг, що пов'язано з декларативним характером деяких з них. Тоді як у ЄС податкові пільги пов'язані з конкретними галузями, інноваціями та «зеленою» економікою.

Слід відмітити також адміністративну складність і фрагментарність системи, що зумовлено змінами в податковому законодавстві України та створенням правової невизначеності. А також відсутність системного підходу до галузевих стимулів. Натомість у ЄС спостерігається стабільність і стандартизація податкових процедур, а податкові важелі прив'язані до стратегічних пріоритетів (інновації, експорт, МСП) та інтегровані в промислову, інноваційну й регіональну політики. Крім того, якщо в Україні відсутня

система оцінки податкових стимулів та бракує механізмів аналізу ефективності податкових пільг за показниками інвестицій, зайнятості чи доданої вартості, то у країнах ЄС такі інструменти є обов'язковими.

Окрім зазначеного вище є сенс відмітити недостатній рівень цифровізації податкового адміністрування. Попри впровадження е-сервісів, Україна поступається країнам ЄС за рівнем автоматизації, обміну даними та спрощення звітності, що стримує ефективне використання податкових стимулів. А також низький рівень довіри між бізнесом і фіскальними органами, що зумовлено перевірками, корупційними ризиками й фіскальним тиском. Вони нівелюють ефекти навіть раціонально сформованих податкових стимулів. У ЄС податкові служби здебільшого виконують сервісну, а не каральну функцію.

Окреслені вище аспекти поглиблюються з огляду на проблеми гармонізації з європейськими стандартами (необхідністю наближення до принципів BEPS, мінімального корпоративного податку, екоподатків і податкової прозорості, уніфікації законодавства та вдосконалення адміністрування тощо) та посилюються під впливом воєнних чинників. Воєнний стан зумовлює пріоритет щодо фіскальної стабільності, що послаблює позиції стимулюючої функції податків та ускладнює реалізацію стимулів для розвитку бізнесу.

Податкові важелі в Україні нині не забезпечують належного стимулювання розвитку суб'єктів господарювання. Для підвищення ефективності застосування податкових інструментів в Україні доцільно гармонізувати їх з європейськими стандартами, запровадивши механізми оцінювання результативності податкових пільг на основі чітких показників ефективності. Важливим кроком має стати спрощення процедур адміністрування та поглиблення цифровізації податкової взаємодії між субєктами господарювання і державою. Необхідно формувати стабільне, прогнозоване податкове середовище, у якому зміни ухвалюються не ситуативно, а стратегічно та з урахуванням галузевих пріоритетів. Окрему увагу слід приділити підтримці малого та середнього бізнесу шляхом впровадження адресних стимулів, консультативного супроводу та сервісного підходу у роботі фіскальних органів. Комплексне впровадження цих заходів дозволить перетворити податкову систему України на дієвий інструмент економічного зростання, конкурентоспроможності та успішної євроінтеграції.

Література:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами та доповненнями). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text
2. European Commission. Taxation Trends in the European Union. 2023 Edition. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/economic-analysis/data-taxation-trends/taxation-trends-eu_en
3. OECD. Tax Policy Reforms 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/tax-policy-reforms-2024_f158db8a/c3686f5e-en.pdf.

Іванов І.Д.
аспірант кафедри фінансів
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник:
д.е.н., професор Артюх О.В.

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В УКРАЇНІ

Податок на додану вартість (далі-ПДВ) є ключовим елементом податкової системи України, який протягом останніх років забезпечує понад 40 % податкових надходжень державного бюджету. Його фіскальне значення визначає необхідність ефективного адміністрування, яке, у свою чергу, є запорукою стабільності бюджетних надходжень, прозорості бізнес-середовища та зменшення тінізації економіки. Водночас сучасна практика адміністрування ПДВ в Україні характеризується низкою системних проблем, що стримують підвищення ефективності податкової системи загалом.

Насамперед слід відзначити високий рівень податкового навантаження та надмірну складність процедур реєстрації податкових накладних, що створює ризики зловживань як з боку платників, так і контролюючих органів. Система електронного адміністрування ПДВ (СЕА ПДВ), запроваджена для підвищення прозорості обліку, не позбавлена недоліків: вона часто блокує податкові накладні сумлінних платників, спричиняючи касові розриви та тимчасову втрату оборотних коштів. Наприклад, за даними Державної податкової служби України, у 2023 р. понад 18 % податкових накладних було зупинено для перевірки, з яких близько 40 % пізніше визнано обґрунтованими. Наприкінці 2024 р. було зареєстровано понад 316,2 млн податкових накладних. Зупинено реєстрацію 2,3 млн податкових накладних. [1]

Окрім зазначеного на необхідності удосконалення «обліку податкових пільг та звітів ДПС про податкові пільги, що є втратами доходів бюджету» з ПДВ наголошує А. М. Соколовська [2]. Тобто раціонального підходу потребує наявна в Україні структура пільг з ПДВ.

Важливою проблемою залишається зловживання схемами фіктивного податкового кредиту. Значні втрати створюють «податкові “скрутки” з ПДВ - 15–18 млрд грн та дроблення бізнесу[3]. Незважаючи на створення ризикоорієнтованої системи моніторингу, відсутність належного інформаційного обміну між податковими, митними та фінансовими інституціями сприяє поширенню таких практик.

Окремої уваги потребує питання відшкодування ПДВ експортерам. Незважаючи на зменшення строків перевірок, механізм автоматичного відшкодування залишається вибірковим, а практика затримок - поширеною. Це негативно впливає на конкурентоспроможність українського експорту, особливо у період воєнного стану, коли підприємства відчувають нестачу ліквідності.

До внутрішніх недоліків адміністрування належить також низький рівень цифрової інтеграції облікових систем, обмежена аналітика в реальному часі та недостатня прозорість алгоритмів ризик-аналізу, які застосовує ДПС. Ці чинники знижують довіру бізнесу до податкових інституцій і породжують додаткові витрати на комплаєнс.

Для вдосконалення механізму адміністрування ПДВ в Україні доцільним є поглиблення

цифрової інтеграції СЕА ПДВ із іншими державними реєстрами, впровадження принципів прозорого ризик-аналізу, а також застосування найкращих практик ЄС, зокрема уніфікованих форматів податкових звітів (SAF-T) та системи контролю транскордонних операцій (VIES). Важливо забезпечити стабільність податкових правил і підвищити рівень інституційної взаємодії між платниками податків і податковою службою.

Узагальнюючи, варто зазначити, що підвищення ефективності адміністрування ПДВ є одним із ключових напрямів податкової реформи в Україні. Вирішення ідентифікованих проблем сприятиме зменшенню тіньових схем, зміцненню фіскальної стабільності та формуванню більш прогнозованого бізнес-середовища, що є особливо важливим у період економічного відновлення та інтеграції України до європейського податкового простору.

Література:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами та доповненнями). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text
2. Блокування накладних та ризиковий статус: чіткі рішення від Голови ДПС. Дебет-кредит. URL: https://news.dtkt.ua/taxation/pdv/97273-blokuvannia-nakladnix-ta-rizikovii-status-citki-risennia-vid-golovi-dps
3. Соколовська А. М. Базова структура і податкові витрати з ПДВ в Україні: методологічний і прагматичний аспекти. Економіка і прогнозування. 2022, № 1. С.78–106 URL: https://doi.org/10.15407/eip2022.01.078
4. Щороку держава втрачає понад 100 мільярдів через ухилення від сплати податків URL: https://komersant.ua/shchoroku-derzhava-vtrachaie-ponad-100-miliardiv-cherez-ukhylennia-vid-splaty-podatkiv/

Кацідим А.Г.
аспірант кафедри фінансів
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Шикіна Н. А.

ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОГО ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

В сучасному міжнародному економічному середовищі важливого значення для ефективного функціонування підприємницьких структур набуває впровадження сучасних технологій та інших інноваційних проєктів. Інноваційна активність є дієвим інструментом для забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємств, зростання їх ринкової вартості, формування потужного інтелектуального капіталу та забезпечення випуску якісної продукції відповідно до сучасних стандартів.

Вітчизняні підприємницькі структури потерпають сьогодні від негативного впливу кризових явищ, які є наслідком, передусім, війни Російської Федерації на території України. Внаслідок цього можна спостерігати низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств. Відповідно до даних Державної служби статистики України у 2024 році питома вага промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси) в загальній кількості промислових підприємств становила 14,9 % (в 2022-2023 рр. зазначений показник становив менше 8 %) [1].

Кількість промислових підприємств, які реалізовували інноваційну продукцію (товари, послуги), яка є новою на ринку також незначна: 67 одиниць у 2022 р.; 61одиниць у 2023 р. та 93 одиниць у 2024 р. [1].

Дослідники зазначають, що низький рівень активності вітчизняних підприємств обумовлений, перш за все, незначним обсягом власних коштів підприємницьких структур та обмеженістю джерел фінансування [2].

Тому важливого значення набуває визначення чинників ефективного фінансування інноваційного розвитку.

Вважаємо, що можна виділити наступні основні групи чинників, які мають безпосередній вплив на забезпечення фінансування інноваційної діяльності:

Політичні чинники:

- нестабільність політичної ситуації в Україні провокує відтік інвестування (як зовнішніх, так і внутрішніх інвесторів);
- необхідність забезпечення поступального руху вітчизняної економіки до Європейського Союзу та інтеграція в міжнародне ринкове середовище.

Економіко-правові чинники:

- удосконалення законодавчої бази щодо сприяння активізації інноваційної діяльності підприємницьких структур;
- створення відповідних економічних інституцій та інноваційної інфраструктури для забезпечення інноваційного розвитку;
- пряме державне фінансування інноваційної діяльності державних підприємств в пріоритетних сферах діяльності;
- формування ефективного кредитно-податкового механізму на основі міжнародного досвіду та інші напрями.

Науково-технічні чинники:

- формування організаційно-економічного механізму сприяння розвитку наукових організацій;
- проведення конкурсів інноваційних розробок; надання грантів в пріоритетних напрямах досліджень та розробок тощо.

Література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 11.10.2025).
2. Волощук В. Р., Волощук Ю. О., Іванишин О. В. Інвестування інноваційного розвитку підприємств. Інноваційна економіка. 2020. № 3–4. С. 156–162.

Лихіна К.Д.
Студентка 3 курсу, ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Домбровська С.О.

ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Фіскальна політика є одним із найважливіших інструментів державного регулювання економіки, адже саме через неї здійснюється розподіл фінансових ресурсів, формуються доходи та витрати бюджету, визначається рівень соціально-економічної стабільності. Проте в Україні її ефективність залишається недостатньою через: надмірну централізацію бюджетної системи, нестабільність податкового законодавства, значну частку тіньової економіки та нераціональну структуру державних видатків. Крім того, недосконалий механізм податкового адміністрування та обмежена фінансова децентралізації обмежують можливості регіонів у реалізації власної економічної політики [1, с. 5-6].

Питання фіскальної політики активно досліджуються вітчизняними та зарубіжними науковцями. У працях В. Андрущенка, В. Барановського, Т. Вахненко, І. Луніної та інших розкриваються теоретичні засади бюджетного регулювання, проблеми податкового навантаження й роль державних фінансів у забезпеченні макроекономічної стабільності. Водночас досі відсутня комплексна модель фіскальної політики, здатної поєднати стимулювання економічного зростання з бюджетною стійкістю [1, с. 5-6].

Метою дослідження є оцінка стану фіскальної політики України, визначення проблем її ефективності та напрямів удосконалення. Зокрема, передбачається оптимізація податкової системи, зниження фіскального тиску на бізнес, підвищення прозорості бюджетних процесів і посилення ролі місцевих бюджетів. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності фіскальної політики та сталому економічному розвитку України [1, с. 5-6].

Фіскальна (бюджетно-податкова) політика є ключовим інструментом державного регулювання економіки, спрямованим на забезпечення повної зайнятості, контроль інфляції та стимулювання економічного зростання через трансформацію податкової системи, коригування державних доходів і витрат та формування бюджету [2, с. 1-4].

Слід зазначити, що ефективність фіскальної політики України обмежена централізованою системою перерозподілу валового внутрішнього продукту, що ускладнює формування реалістичної концепції виходу країни з економічної кризи. Також слід згадати про обмежену здатність держави швидко реагувати на економічні коливання, високий рівень бюджетного дефіциту та значну тіньову економіку, що знижує ефективність використання інструментів дискреційної та недискреційної політики [2, с. 1-4].

Дискреційна фіскальна політика передбачає цілеспрямоване регулювання бюджету через законодавчі зміни, зміну податкових ставок та трансферти, а недискреційна або автоматична, забезпечує стабілізацію економіки без втручання в податкове законодавство за рахунок автоматичних стабілізаторів, таких як прогресивне оподаткування, трансферти та допомога з безробіття [2, с. 1-4].

Для підвищення ефективності фіскальної політики необхідно вдосконалити ефективність бюджетного планування та розподілу видатків, реформувати податкову систему для зменшення частки тіньової економіки та підвищення надходжень, а також впровадити більш гнучкі механізми реагування на економічні коливання [3, с. 46-49].

Також важливо застосовувати сучасні інструменти стимулювання економічного зростання та інвестицій, оскільки вони дозволяють забезпечити більш збалансований розвиток економіки та соціальну підтримку населення. До таких інструментів належать податкові стимули для малого та середнього бізнесу, державні інвестиційні програми, підтримка інноваційних секторів економіки, а також розвиток пільгового кредитування підприємств і інвесторів. Використання цих механізмів сприяє модернізації економіки та підвищенню конкурентоспроможності України на світовому ринку [4, с. 17-20].

Отже, з вищесказаного можна зробити висновок, що фіскальна політика України є ключовим інструментом регулювання економіки, який впливає на зайнятість, інфляцію та економічне зростання. Проте її ефективність обмежена хаотичним розвитком системи перерозподілу ВВП, високим бюджетним дефіцитом та значною часткою тіньової економіки в економіці країни уцілому. На мою думку, для підвищення ефективності фіскальної політики необхідно вдосконалювати бюджетне планування, податкову систему, впроваджувати гнучкі механізми реагування на економічні коливання та стимулювати інвестиції, що сприятиме збалансованому розвитку економіки та підвищенню її стабільності.

Література:

1. Поляк-Свергун М. М., Дерманська Л. В. Фіскальна політика та її вплив на економічне зростання. Фіскальна політика та її вплив на економічне зростання: конференція. 2024. С. 5- 6. URL: https://surl.li/powgro (Дата звернення: 06.10.2025).
2. Якушко І. В. Фіскальна політика: сутність та особливості впливу на розвиток національної економіки. 2022. С.1-4. URL: https://surl.li/ksedpq (Дата звернення: 06.10.2025).
3. Гребенюк Н. О., Волинець М. С. Боротьба з тіньовою економікою задля відновлення України. Фіскальна політика та її вплив на економічне зростання: конференція. 2023. С. 46-49. URL: https://surl.li/kduimx (дата звернення: 06.10.2025).
4. Бортник В., Лісовська Ю., Приймак О. Актуальні проблеми податкового адміністрування. 2025. С. 17- 20. URL:https://journals.maup.com.ua/index.php/law/article/view/4883/5207 (Дата звернення: 06.10.2025).

Мірошніченко М. І.
аспірант кафедри фінансів
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: завідувач кафедри фінансів,
д.е.н., професор Слатвінська М. О.

МИТНО-ТАРИФНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан докорінно трансформував підходи до митно-тарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. В реаліях сьогодення має місце критична потреба забезпечення безперервності імпорту товарів оборонного призначення, гуманітарної допомоги, пального, продовольства, обладнання для відновлення інфраструктури, а також підтримки експорту як джерела валютних надходжень. Митна політика в цей період є не лише елементом економічного регулювання та фінансової безпеки, а й інструментом національної безпеки, фінансової стабільності та стратегічної інтеграції з ЄС.

Здійснивши аналіз законодавчо-нормативних документів митної сфери [1], емпіричних даних [2] є сенс представити порівняльну характеристику двох періодів – до та після широкомасштабного вторгнення. Таблиця 1. Водночас діючий режим митно-тарифного регулювання в умовах війни супроводжується низкою проблем і недоліків. На деяких з них роблять акцент українські науковці [3-5]. До ключових проблем слід віднести: нестабільність нормативної бази та часті зміни ставок і пільг; надмірну бюрократизацію процедур; нерівномірність застосування тимчасових звільнень від оподаткування; ризики зловживань під час оформлення «критичного імпорту»; недостатню цифровізацію митного контролю; затримки на кордоні через обмежену інфраструктурну пропускну спроможність; обмеженість експорту через логістичні блокади; фіскальний тиск, спричинений потребою наповнення бюджету. Слід зазначити, що окреслені проблеми поглиблюються з огляду на наявний дефіцит кадрів у митних органах, недостатній рівень міжвідомчої координації, обмеженість міжнародного транспортного сполучення, а також зростання корупційних ризиків.

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика митно-тарифного регулювання України до війни та під час воєнного стану

Сфера регулювання	Було (до 24.02.2022)	Стало (воєнний стан)
Мита та податки	Повна дія ввізного мита, акцизу, ПДВ на більшість товарів	Скасування/зниження мит і ПДВ на військові, гуманітарні та критичні товари
Розмитнення авто	Стандартні ставки, повна процедура оподаткування	Тимчасове нульове розмитнення (2022), спрощена процедура
Нормативна база	Стабільні правила, нечасті зміни	50+ змін до Митного кодексу, тимчасові спецзакони
Оформлення вантажів	Декларування з повним пакетом документів	Спрощення документів і формальностей, прискорені процедури
Пріоритетність товарів	Єдиний режим для всіх груп	Критичний імпорт, оборонні та гуманітарні вантажі оформлюються позачергово
Логістика	Морські порти + залізниця + автошляхи	Закриті порти, акцент на сухопутні маршрути і "шляхи солідарності"

Цифровізація митниці	Часткове впровадження електронних сервісів	Активна цифровізація, NCTS, «єМитниця», мінімум паперових процедур
Контроль і фіскальна функція	Акцент на наповнення бюджету через мита і ПДВ	Зміщення пріоритету на безпеку, критичний імпорт і оперативність
Міжнародна координація	Поступова інтеграція з ЄС	Прискорена гармонізація, «митний безвіз», спільний контроль на кордоні
Антикорупційна складова	Класичні форми контролю	Більший ризик схем + посилення ризик-менеджменту і аудитів

Для удосконалення митно-тарифного регулювання необхідно сфокусуватися на декількох стратегічних напрямах. По-перше, забезпечити правову стабільність митних рішень шляхом узгодження національних норм із зобов'язаннями в межах Угоди про асоціацію з ЄС та приєднання до спільної митної політики ЄС. По-друге, активізувати цифровізацію процедур - розширити використання «єдиного вікна», електронного декларування та автоматизованих систем управління ризиками. По-третє, запровадити прозорі критерії застосування податкових і митних пільг, зокрема для оборонних, критичних та експортноорієнтованих галузей. По-четверте, розвивати альтернативні логістичні маршрути (залізничні, дунайські, автомобільні, морські коридори), посилюючи транскордонну співпрацю. По-п'яте, зміцнювати кадровий та аналітичний потенціал митних органів, зменшуючи простір для корупційних впливів.

Запропоновані заходи дадуть змогу адаптувати митно-тарифну політику до умов воєнної економіки, зберегти експортний потенціал, гарантувати надходження стратегічних товарів, а також інтегрувати українську митну систему у європейський простір.

Література:

1. Митний кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text
2. Державна митна служба України. URL: https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/
3. Баженова, О., & Демиденко, Л. Митно-тарифні інструменти регулювання діяльності імпортерів тютюнових виробів та замінників тютюну. Проблеми і перспективи економіки та управління, 2023. (1 (33), 66–74. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1(33)-66-74
4. Каліна І.І., Палій С.А., Шуляр Н.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств у системі митно-тарифного регулювання. Економіка та управління підприємствами. 2023. №1(69). DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/68-5
5. Скрипник С. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47.

Рижикова Н.І.,
д-р екон. наук, проф., професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Остапенко Р.М.,
канд.екон.наук, доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

ОБЛІК ТА АНАЛІЗ ПОДАТКОВИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ: СЦЕНАРНИЙ ПІДХІД ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ФІСКАЛЬНОГО НАВАНТАЖЕННЯ

Облік податкових зобов'язань в Україні здійснюється в межах складної подвійної системи, яка включає стандартний режим оподаткування прибутку підприємств та спрощену модель «єдиного податку». Більшість компаній сплачують 18% податок на прибуток із суворими вимогами до звітності, тоді як малі та середні підприємства, що відповідають визначеним критеріям, можуть обрати спрощену систему зі ставками, які варіюються від фіксованих платежів до розрахунків на основі відсотків залежно від класифікаційної групи. Така роздвоєна структура вимагає складних підходів до бухгалтерського обліку, що дозволяють забезпечити дотримання законодавчих норм і водночас оптимізувати податкове становище підприємства.

У межах цієї системи застосовуються принципи нарахування, згідно з якими доходи та витрати визнаються в момент їх виникнення, незалежно від фактичного руху грошових коштів. Розрахунок податку на прибуток підприємств здійснюється на основі чистого прибутку до оподаткування відповідно до українських стандартів бухгалтерського обліку або Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Важливою складовою цього процесу є амортизація, яка визначається щомісяця за допомогою різних методів — лінійного, зменшувального залишку або прискореного зменшення — для активів, вартість яких перевищує 20000 грн, а строк корисного використання становить понад один рік. Такий підхід дозволяє забезпечити точність фінансової звітності та відповідність податковим вимогам [1].

Окрім податку на прибуток, підприємства повинні обліковувати низку інших ключових податків, що формують загальне податкове навантаження. Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) вимагає від роботодавців впровадження комплексних систем обліку заробітної плати для коректного утримання та перерахування податків. Податок на додану вартість (ПДВ), який зазвичай становить 20%, із можливістю застосування знижених ставок для окремих категорій товарів і послуг, потребує ведення детальних реєстрів транзакцій та електронного виставлення рахунків для підприємств, річний оборот яких перевищує 1 мільйон гривень. Єдиний соціальний внесок, що зазвичай розраховується у розмірі 18% від валової заробітної плати з обмеженням у 15 мінімальних заробітних плат, фінансує програми соціального страхування та вимагає щомісячних розрахунків і платежів, що також потребує точного обліку.

У контексті економічної нестабільності особливої актуальності набуває застосування аналізу сценаріїв для прогнозування податкового навантаження. Це складна техніка фінансового моделювання, яка дозволяє організаціям та урядовим структурам передбачати потенційні майбутні фінансові результати шляхом побудови декількох ймовірних сценаріїв. Такий підхід є надзвичайно корисним в умовах, коли податкові зобов'язання можуть суттєво змінюватися через коливання законодавства, економічні умови та геополітичні чинники. Методологія передбачає розробку альтернативних сценаріїв на основі різних припущень

щодо ключових змінних — темпів економічного зростання, змін податкової політики, рівня інфляції та ділової активності — з метою формування комплексного уявлення про можливі фіскальні перспективи [2].

Першим етапом є побудова базового сценарію, який представляє найбільш ймовірний або «звичайний» варіант розвитку подій. Він враховує поточні тенденції, чинне податкове законодавство та помірні економічні оцінки для прогнозування очікуваного фінансового навантаження. Для українських підприємств це зазвичай включає стандартні припущення щодо ставок податку на прибуток, зобов'язань з ПДВ та соціальних внесків. Базовий сценарій слугує орієнтиром для порівняння з альтернативними моделями, що дозволяє особам, які приймають рішення, оцінити наслідки різних економічних та політичних подій.

На основі базового сценарію аналітики розробляють оптимістичні та песимістичні варіанти, щоб охопити весь спектр можливих результатів. Оптимістичний сценарій передбачає сприятливі умови — економічне зростання, податкові пільги, спрощені процедури дотримання вимог — що веде до зниження податкового навантаження та покращення фінансових показників. Песимістичний сценарій, навпаки, враховує несприятливі зміни — економічний спад, підвищення ставок, посилення контролю — що призводить до збільшення податкових зобов'язань. Найкращі практики розробки сценаріїв включають використання надійних модельних структур, достовірних даних з різних джерел, регулярне оновлення моделей з урахуванням змін зовнішніх факторів та перевірку прогнозів шляхом аналізу помилок і порівняння з результатами аналогічних організацій.

Література:

1. Horbatiuk, T. (2025). Corporate Income Tax in Ukraine: Rules, Rates, and Recent Reforms | Intermarium. Intermarium | Trusted Immigration Law Firm | Immigration Lawyer. https://intermarium.legal/insights/corporate-income-tax-ukraine

2. Gurlov, V. (2023). What types of taxes does business in Ukraine pay? Ukrainian Law Firm: International Lawyer in Kyiv | Legal Services in Ukraine. https://legalserviceukraine.com/publications/comments-on-legislation/what-types-of-taxes-does-business-in-ukraine-pay/

.

.

Свечіхіна І.І.
здобувачка 5зф8 групи ЦЗФН
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУТІВ У РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах інтеграції України до світового фінансового простору особливого значення набуває проєктне фінансування. Цей інструмент залучення капіталу для реалізації інвестиційних проєктів в Україні є дієвим механізмом інвестування, впровадження інвестиційних проєктів, спрямованих на розвиток інфраструктури, відновлення енергетики, пошкодженої внаслідок бойових дій, модернізація транспорту та реформування інноваційного сектору. [1, с.70]. Одним із ключових чинників ефективного розвитку цієї форми фінансування є участь міжнародних фінансових інститутів, зокрема Світового банку, Європейського інвестиційного банку та Європейського банку реконструкції та розвитку.

Світовий банк активно підтримує інвестиційні проєкти, пов'язані з екстреним відновленням енергетичної інфраструктури. За цією співпрацею сума позики від Світового банку у 2024 році склала 300 млн євро [2].

В Україні у 2025 році реалізуються 18 спільних зі Світовим банком проєктів по відновленню транспортної, енергетичної інфраструктури, житла, будівництву укриттів, підтримки малого й середнього бізнесу та агросектору. Уряд України підписав з Міжнародним банком реконструкції та розвитку (IBRD) й Міжнародною асоціацією розвитку (IDA), які входять до групи Світового банку, угоду про запуск п'ятирічної програми PREPARE Ukraine загальним обсягом 200 млн доларів США [3].

Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) у свою чергу виступає каталізатором залучення приватного капіталу до українських проєктів, особливо у сфері відновлюваної енергетики, транспорту та малого бізнесу. Використовуючи інструменти кредитування, гарантування та співфінансування, ЄБРР сприяє формуванню довіри між інвесторами та державою, що є базовою умовою для розвитку проєктного фінансування. На 01 вересня 2025 року загальний обсяг виділених Україні Європейським банком реконструкції та розвитку фінансування склав 22,23 млрд євро, профінансовано 655 проєктів [4].

Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) сприяє розвитку різних регіонів, вкладаючи кошти в проєкти, які сприяють соціальному та економічному розвитку. З 2004 року Україна розпочала співпрацю з Європейським інвестиційним банком щодо створення нормативно-правової бази з метою залучення його ресурсів для реалізації інфраструктурних, енергетичних, природоохоронних та інших інвестиційних проектів.

Станом на 01 вересня 2025 року проектний портфель ЄІБ у державному секторі складає 29 проектів загальним обсягом 5,75 млрд євро, з яких на стадії реалізації знаходиться 24 проекти на суму 4,9 млрд євро [5].

Співпраця України з міжнародними фінансовими інститутами має системний характер і сприяє не лише залученню фінансових ресурсів, а й підвищенню інституційної спроможності держави реалізовувати масштабні проєкти. Водночас існує потреба у вдосконаленні нормативно-правової бази та підвищенні ефективності використання коштів, що надаються в межах таких програм.

Отже, діяльність міжнародних фінансових інститутів відіграє стратегічну роль у розвитку

проєктного фінансування в Україні, забезпечуючи не лише ресурсну, а й інституційну підтримку процесів модернізації економіки. Також участь міжнародної підтримки у післявоєнній відбудові України може сприяти формуванню моделі економічного зростання, заснованої на інноваціях, сталому розвитку та ефективному державно-приватному партнерстві.

Література:

1. Сопільняк А. В. Проектне фінансування: проблеми і перспективи розвитку в Україні. Молодий вчений. 2015. №2(3). С. 70-74.
2. Укрінформ Світовий банк. URL: https://www.worldbank. org/uk/country/ukraine (дата звернення 10.10.2025)
3. Україна та Світовий банк запускають програму для підготовки проєктів відбудови. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4013994-ukraina-ta-svitovij-bank-zapuskaut-programu-dla-pidgotovki-proektiv-vidbudovi.html (дата звернення 11.10.2025)
4. ЄБРР в Україні. URL: https://www.ebrd.com/home/what-we-do/where-we-invest/ukraine.html (дата звернення 12.10.2025)
5. Міністерство фінансів України. Офіційний сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/eib (дата звернення 11.10.2025)

.

Секція 7.
ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Жуковська А. О.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівний: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

ЦИФРОВІ ФІНАНСИ ТА НЕОБАНКИ: НОВА ПАРАДИГМА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасний світ переживає фундаментальну трансформацію фінансової системи, що змінює традиційні підходи до банківського обслуговування. У центрі цієї революції знаходяться необанки – повністю цифрові фінансові інститути, які працюють без фізичних відділень і пропонують послуги виключно через онлайн-платформи та мобільні додатки. За даними Fortune Business Insights, глобальний ринок необанкінгу оцінювався у $143.29 мільярда у 2024 році, а прогнозується, що до 2032 року він досягне $3.40 трильйона, демонструючи складний річний темп зростання (CAGR) на рівні 48.9 % [1]. Це свідчить про те, що необанки формують принципово нову парадигму фінансового обслуговування, де головним стає не фізична присутність банку, а якість цифрових послуг. Цифрова трансформація стала реальністю для мільйонів людей: активні користувачі цифрового банкінгу як відсоток від власників поточних рахунків досягли 77% у 2024 році, демонструючи стабільне зростання. Як зазначають аналітики BCG, 2024 рік став поворотним для фінтех-індустрії: доходи фінтех-компаній зросли на 21% порівняно з 6% зростанням у традиційному секторі [2].

Історія необанків розпочалася в середині 2010-х як відповідь на незадоволення споживачів традиційними банками після кризи 2008 року. Першими стали європейські компанії N26 (2013), Revolut та Monzo (2015), які запропонували простоту, прозорість і низькі комісії. З того часу необанкінг поширився глобально: Європа залишається лідером завдяки директиві PSD2 та прогресивному регулюванню, Північна Америка продемонструвала бурхливе зростання з появою Chime, а Латинська Америка стала ключовим ринком фінансової інклюзії, де Nubank досяг 114 мільйонів користувачів у другому кварталі 2024 року, зростаючи на 22.5% порівняно з попереднім роком [3].

Переваги необанків для споживачів є численними. Економічна вигода проявляється через відсутність комісій за обслуговування, вигідні обмінні курси без прихованих націнок, вищі ставки на депозити та безкоштовні додаткові послуги. Швидкість революційна: відкриття рахунку займає 5-10 хвилин з автоматичною верифікацією, миттєві перекази між користувачами та цілодобова доступність. Необанки пропонують інтуїтивні інтерфейси, персоналізацію на основі аналізу поведінки, гейміфікацію для мотивації накопичень та глибоку інтеграцію з іншими сервісами. Важливим є соціальний аспект: дослідження показують, що 57% споживачів більш лояльні до брендів, які вирішують соціальну нерівність, що робить необанки привабливими для молодого покоління. Необанки забезпечують фінансову інклюзію для молоді без кредитної історії, мігрантів, малого бізнесу та економічно незабезпечених верств через альтернативні методи оцінки та відсутність вимог до мінімальних балансів.

Глобальні лідери демонструють різні стратегії успіху. Revolut (понад 30 мільйонів клієнтів) пропонує мультивалютні рахунки, криптовалютну біржу та інвестиційні послуги. Chime запровадив інноваційний SpotMe, який дозволяє перевищувати ліміт на $200 без комісій за овердрафт, та пропонує ранній доступ до зарплат на два дні раніше, що корисно для людей, які живуть від зарплати до зарплати. Nubank став найбільшим необанком з

114 мільйонами користувачів, вирішивши проблему доступу до фінансових послуг у Латинській Америці, де клієнти згенерували обсяг покупок $125 мільярдів у 2024 році. N26 з повною ліцензією ЄЦБ досяг 4.8 мільйона клієнтів та 440 мільйонів євро доходу у 2024 році, зростаючи на 40% [4].

Попри успіхи, необанки стикаються з викликами. Кібербезпека критична через фішингові атаки, DDoS, витоки даних та шахрайство з ідентифікацією. Необанки інвестують у багатофакторну автентифікацію, біометрію, шифрування та AI-моніторинг. Регуляторні виклики включають тривале отримання ліцензій, суворі вимоги до AML/KYC та відсутність єдиних глобальних стандартів. Проблема прибутковості залишається актуальною через високі витрати на залучення клієнтів та низькі комісії. Деякі досягли успіху: Monzo отримав перший прибуток 15.4 мільйона фунтів у 2024 році з 11 мільйонами користувачів [5] , але багато працюють зі збитками. Довіра споживачів вимагає роботи через прозорість, якісне обслуговування та участь у системах страхування депозитів.

Необанки формують нову парадигму фінансового менеджменту, переходячи від транзакцій до екосистем, які об'єднують банкінг, інвестиції, страхування та кредитування в одному додатку. Необанки розвивають інструменти фінансової грамотності: автоматичну категоризацію витрат, бюджетування з лімітами, цілі накопичень з автоматичним відкладанням та персоналізовані фінансові інсайти.

Література:

1. Neobanking market size, share, growth | forecast report, 2032. Consulting & Growth Advisory Services | Fortune Business Insights. URL: https://www.fortunebusinessinsights.com/neobanking-market-109076

2. Розділ Fintech: масштабовані переможці та нові руйнівники. Глобальний фінтех 2025. Boston Consulting Group. URL: https://www.bcg.com/publications/2025/fintechs-scaled-winners-emerging-disruptors.

3. Каррі Д. Статистика доходів і використання NuBank (2025). URL: https://www.businessofapps.com/data/nubank-statistics/

4. Каррі Д. Статистика доходів і використання N26 (2025). URL: https://www.businessofapps.com/data/n26-statistics/

5. Бернетт Ст. Галузева статистика Neobank 2025: виручка, прибутковість та сегментація ринку. CoinLaw. URL: https://coinlaw.io/neobank-industry-statistics/

Крук О. М.
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва

Борисова С. Є.
д.е.н., професор кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ, Україна

CBDC ТА СТЕЙБЛКОЇНИ В УПРАВЛІННІ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКІВ: ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ

Швидка трансформація платіжної інфраструктури та капітальних потоків у добу фінансової глобалізації зміщує фокус банківського управління ліквідністю з «кінець-дня» до «24/7/365», коли розрахунки, кліринг і забезпечення мають працювати безперервно. На цьому тлі цифрові валюти центральних банків (CBDC) і стейблкоїни формують два комплементарні, але різні контури ліквідності: публічний (центробанківський) і приватний (ринковий). За даними БМР (BIS) у 2024 р. 91% опитаних центральних банків досліджували роздрібні та/або оптові CBDC, причому робота над wholesale-CBDC перебуває на більш зрілих стадіях, ніж над retail-CBDC. Така тенденція вказує на структурний попит саме з боку міжбанківських розрахунків та управління ліквідністю у реальному часі [1]. Паралельно в приватному контурі швидко масштабуються стейблкоїни – оцифрований «квази-кеш» із прив'язкою до фіатної валюти. Наприклад, ЄС у межах MiCA з 30 червня 2024 р. ввів спеціальні правила для e-money та asset-referenced токенів (у т.ч. вимоги до резервів, управління ризиками, нагляду), що зменшує регуляторну невизначеність і полегшує інтеграцію таких інструментів у банківське казначейство [2].

Ключовим викликом для банків стає потенційний перерозподіл пасивів: масштабне зростання стейблкоїнів, особливо якщо вони почнуть сплачувати відсоток, здатне відтягувати кошти з депозитної бази, посилюючи чутливість кредитного мультиплікатора та підвищуючи системні ризики, подібно до фондів грошового ринку у 2008 р. CBDC пропонує інший, більш публічно-гарантований шлях: розміщення розрахунків на балансі центрального банку з програмованими правилами використання ліквідності. Дизайн CBDC визначає ступінь «дезінтермедіації» банків і вплив на трансмісію монетарної політики. Ліміти на зберігання, ступінчасте винагородження, обмеження на доступ для нефінансових установ тощо дають змогу забезпечити платіжну ефективність без виснаження депозитної бази. Додатково центральний банк може масштабувати свої standing facilities (постійні механізми рефінансування) для згладжування короткострокових дефіцитів ліквідності, коли CBDC стає масовим платіжним інструментом.

Щоб краще зрозуміти практичний вплив цифрових валют, варто розглянути особливості їхніх основних форм. Wholesale-CBDC (оптова форма цифрової валюти ЦБ) може напряму інтегруватися з основними платіжними системами, що дозволяє банкам здійснювати миттєві розрахунки між собою, швидше проводити платежі «поставка проти платежу» чи «платіж проти платежу», а також отримувати короткострокове фінансування під надійне забезпечення. У результаті банкам менше необхідно тримати великі резерви ліквідності «на всякий випадок», але водночас їхні казначейства повинні бути готовими працювати фактично цілодобово, оскільки всі операції стають безперервними. Retail-CBDC (роздрібна форма) впливає на клієнтські кошти: якщо її запровадити без обмежень, люди можуть масово переводити гроші з банківських рахунків у цифрові гаманці, а це може створити проблеми для банків із залученням депозитів. Щоб цього уникнути, ЦБ застосовують обмеження, наприклад, встановлюють максимальний залишок на гаманці або змінюють умови винагороди залежно від суми. Стейблкоїни (цифрові токени, прив'язані до реальних валют) стають новим інструментом для управління грошовими потоками клієнтів і для

швидких «онлайн»-розрахунків. Водночас вони несуть ризики, пов'язані з недостатньою прозорістю якості резервів, якими вони забезпечені, прогалинами у міжнародному регулюванні та можливими масовими відтоками коштів у кризових ситуаціях.

НБУ просуває проєкт «е-гривня» з трьома пріоритетними векторами: роздрібні безготівкові платежі (включно з «програмованими» бюджетними коштами), оборот у сфері віртуальних активів та крос-кордонні платежі.

Заявлені цілі стосуються розбудови платіжної інфраструктури, здешевлення безготівкових платежів, підвищення прозорості розрахунків і довіри до валюти, які напряму пов'язані із завданням стійкого управління ліквідністю банків у режимі реального часу. У поєднанні з високою цифровою зрілістю споживачів це створює ефективний ґрунт для пілотів wholesale-CBDC в сегментах міжбанківського DvP для ОВДП, атомарних PvP-коридорів для крос-кордонних платежів із юрисдикціями ЄС та «програмованих» G2P виплат з чіткими лімітами. На рівні приватного контуру доцільно орієнтуватися на MiCA-сумісні e-money токени (у гривні та основних валютах), приділяючи увагу якості резервів, кастодіальній інфраструктурі в ЄС та прозорій звітності, щоб уникнути регуляторних асиметрій, на які вказує ESRB [3].

CBDC і стейблкоїни не взаємовиключні, а взаємодоповнювані інструменти, що формують двоконтурну архітектуру ліквідності. CBDC забезпечує публічний, безризиковий «якір» для розрахунків і інтрадей ліквідності, тоді як регульовані стейблкоїни під MiCA можуть стати приватним шаром швидких ончейн-платежів і квазі-кеш-менеджменту. Стратегічна мета для банків полягає в інтеграції обох шарів, мінімізації каналів «run-ризику» і фрагментації, а для НБУ у запуску пілотів wholesale-CBDC і формалізації сумісних з ЄС рамок для гривневих e-money токенів без підриву депозитної бази. Для України, з огляду на цифрову зрілість ринку, «вікно можливостей» наразі відкрите, важливо наповнити його правильними пілотами та гармонізованими стандартами.

Література:

1. Illes A., Kosse A., Wierts P. Advancing in tandem - results of the 2024 BIS survey on central bank digital currencies and crypto. URL: https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap159.pdf

2. Decoding EU Crypto Regulations. URL: https://micapapers.com/

3. Про е-гривню – цифрові гроші Національного банку. URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia?utm_sourc

Малідовський Є.В.
аспірант кафедри банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., доцент Жердецька Л. В.

РЕГУЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КРИПТОВАЛЮТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ У ГЛОБАЛЬНІЙ БАНКІВСЬКІЙ ПРАКТИЦІ

Однією з ключових сфер регуляторної активності є боротьба з відмиванням коштів і фінансуванням тероризму у секторі віртуальних активів. FATF оновила свої настанови для постачальників послуг у сфері віртуальних активів, встановивши вимоги щодо ідентифікації клієнтів, виявлення підозрілих транзакцій та співпраці з банками і правоохоронними органами. Практичний наслідок цього полягає в тому, що комерційні банки, що бажають працювати з криптовалютними контрагентами або надавати пов'язані послуги, мусять імплементувати політики «знання клієнта», моніторингу транзакцій із криптоепосередниками і механізми реагування на червоні прапори діяльності, описані у звітах FATF [1]. Унаслідок цього відсутність відповідного AML/CFT регулювання або слабка його імплементація залишають юрисдикції вразливими до санкцій та втрати довіри з боку міжнародних фінансових партнерів.

На рівні макропруденційного регулювання важливим кроком стала публікація Базельського комітету, яка визначає підхід до пруденційного обліку експозицій банків на криптоактиви. BCBS запропонував нову главу до Базельського фреймворку, що встановлює мінімальні капітальні вимоги й методи ризик-вагового обліку для різних категорій криптоактивів — від «незабезпечених» токенів до стейблкоїнів, прив'язаних до фіату чи активів. Цей підхід має на меті запобігти суб'єктивному недооцінюванню ризиків і забезпечити, щоб банки мали достатній капітал для поглинання потенційних втрат від волатильних або ліквідних позицій у криптосфері [2]. Впровадження таких стандартів також сприяє гармонізації регулювання між юрисдикціями та зменшує ризик регуляторного арбітражу.

Європейський Союз як перша велика юрисдикція ухвалив комплексну правову рамку для ринків криптоактивів — регламент «Markets in Crypto-Assets», що набрав чинності у 2023 році та вводить конкретні вимоги для емітентів токенів, постачальників послуг з обміну, постачальників гаманців і щодо стейблкоїнів. MiCA встановлює правила прозорості, вимоги до опису продукту, резервування для стейблкоїнів і нагляду за ключовими операторами екосистеми, водночас розширюючи коло відповідальності для традиційних фінансових інституцій, які взаємодіють з криптоактивами. Практичним наслідком цієї ініціативи стала підготовка банків та фінтеків до нових ліцензійних процедур, звітності й тестів на стресостійкість, що вимагає від них посилення внутрішніх управлінських і комплаєнс-функцій [3].

Питання стабільних монет і їх потенційного системного впливу привернули особливу увагу як регуляторів, так і центральних банків. Фінансова стабільна рада у співпраці з МВФ та іншими органами підготувала високорівневі рекомендації щодо нагляду і регулювання стейблкоїнів, вказуючи на потребу суворих вимог до резервів, ліквідності і прав споживачів, а також механізмів відновлення та ліквідації. Центральні банки, у свою чергу, прискорили дослідження можливості випуску цифрових валют центральних банків як інструмента, що може зменшувати залежність від приватних стейблкоїнів у платежах і знижувати ризики для фінансової стабільності [4]. Такий контекст визначає вимоги до банків щодо управління контрагентським ризиком, ліквідністю та операційними процесами при роботі з токенізованими платіжними інструментами.

На практиці банки змушені адаптувати внутрішні політики управління ризиками:

розширювати процедури ідентифікації контрагентів у криптопросторі, інтегрувати інструменти аналітики блокчейну для відстеження походження активів, підвищувати вимоги до кібербезпеки й аудитів смарт-контрактів, а також переглядати стратегії ліквідності й капіталізації для позицій у волатильних цифрових активах [5].

У підсумку, управління криптовалютними операціями в банках сьогодні — це поєднання пруденційної обережності, суворих AML/CFT процедур, технологічної інтеграції для прозорості і відповідних капітальних резервів, і саме такі елементи формують основу стійкої та регульованої інтеграції цифрових активів у традиційну фінансову систему.

Література:

1. Updated guidance for a risk-based approach to virtual assets and virtual asset service providers. FATF, 2021. URL: https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Fatfrecommendations/Guidance-rba-virtual-assets-2021.html (дата звернення: 09.10.2025).
2. Basel Committee on Banking Supervision. Prudential treatment of cryptoasset exposures. Bank for International Settlements. 2022. URL: https://www.bis.org/bcbs/publ/d545.pdf (дата звернення: 09.10.2025).
3. Markets in Crypto-Assets Regulation (MiCA). Europian Securities and Markets Authority. 2023. URL: https://www.esma.europa.eu/esmas-activities/digital-finance-and-innovation/markets-crypto-assets-regulation-mica (дата звернення: 09.10.2025).
4. High-level recommendations for the regulation, supervision, and oversight of crypto-asset activities and markets. Final Report. FSB Financial Stability. Basel. 2023. URL: https://www.fsb.org/2023/07/high-level-recommendations-for-the-regulation-supervision-and-oversight-of-crypto-asset-activities-and-markets-final-report/ (дата звернення:10.10.2025).
5. Bains P., Ismail A., Melo F., Sugimoto N. Regulating the Crypto Ecosystem. The Case of Unbacked Crypto Assets. Fintech note/2022/007. 2022. URL: https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/FTN063/2022/English/FTNEA2022007.ashx (дата звернення:10.10.2025).

.

Пирогов Т.С.
аспірант кафедри банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Коваленко В.В.

ESG СТРАТЕГІЯ БАНКІВСЬКОГО ПОРТФЕЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації фінансових ринків банківські установи дедалі активніше переосмислюють свою роль у забезпеченні сталого розвитку економіки. Класичні підходи до управління інвестиційними портфелями, орієнтовані виключно на прибутковість і ризик, поступово поступаються місцем більш комплексним моделям, які враховують вплив екологічних, соціальних та управлінських чинників — ESG-факторів (Environmental, Social, Governance).

Фінансові потоки дедалі частіше спрямовуються у проекти, які відповідають принципам сталості, відповідального фінансування та етичного корпоративного управління. У цьому контексті ESG-стратегія банківського портфельного інвестування стає не лише частиною репутаційної політики, а й елементом управління ризиками та підвищення конкурентоспроможності у світовій фінансовій системі.

У світі ESG-інвестування перетворилося на новий фінансовий мейнстрім. За даними Bloomberg (2024), понад 35% усіх інвестиційних активів управляються з урахуванням ESG-критеріїв[1], а обсяг ринку «зелених» облігацій перевищив 3 трлн доларів США[2]. У Європейському Союзі діє Sustainable Finance Action Plan, який зобов'язує банки проводити оцінку ESG-ризиків і звітувати за директивами SFDR та CSRD. Центральні банки ЄС включають ESG-параметри у власні портфелі облігацій.

Одним із основних інструментів демонстрації відповідності цим принципам є ESG-звітність — система публічного розкриття нефінансової інформації, яка відображає, як саме банк впроваджує принципи сталого розвитку в свою стратегію, операційну діяльність та систему ризик-менеджменту.

В умовах євроінтеграційних процесів та наближення України до стандартів Європейського Союзу питання впровадження ESG-звітності набуває особливого значення. Банки стають не лише фінансовими установами, а й агентами позитивних соціальних і екологічних змін.

Рівень зрілості ESG найбільших українських банків за останніми дослідженнями складає 46,8%. Банки з іноземним капіталом показують більший рівень зрілості (62,7%), а ніж місцеві (32,3%) [3]. З кожним роком банки приділяють більше уваги до ESG стандартів.

ESG-інвестування передбачає інтеграцію нефінансових критеріїв у процес прийняття інвестиційних рішень. Це означає, що банк оцінює актив не лише за параметрами дохідності, ліквідності та ризику, а й за його впливом на довкілля, суспільство та корпоративну культуру емітента.

Відповідно, ESG-стратегія банку у сфері портфельного інвестування має забезпечувати баланс між фінансовою результативністю та соціально-екологічною стійкістю, з урахуванням міжнародних принципів, таких як UN Principles for Responsible Banking (UNEP FI), UN Global Compact, EU Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR).

Механізм впровадження ESG-факторів у портфельне інвестування банку можна поділити на декілька етапів:

1. Формування ESG-політики банку. Визначення цілей сталого інвестування, критеріїв відбору активів і ролі ESG у структурі портфеля.
2. Розробка ESG-рейтингової системи оцінки активів. Банк створює внутрішню або використовує зовнішню систему оцінки ESG-профілю емітентів (наприклад, Refinitiv, MSCI ESG Ratings, Sustainalytics).

3. Інтеграція ESG-критеріїв у процес відбору активів (ESG-screening). Виключення з портфеля компаній або секторів, що не відповідають ESG-принципам (вугілля, тютюн, зброя, дитяча праця тощо).

4. Побудова ESG-збалансованої структури портфеля. Визначення цільової частки сталих активів (наприклад, 30–50%), включаючи «зелені» облігації, соціальні бонди, інфраструктурні ESG-проєкти.

5. Моніторинг, звітність і оцінка ефективності ESG-портфеля. Регулярне вимірювання екологічного сліду, соціального ефекту та управлінських показників у складі портфеля.

Інструменти ESG-портфельного інвестування можуть виступати: зелені облігації (Green Bonds), Соціальні та сталі облігації (Social/Sustainability Bonds), Sustainability-Linked Loans (SLL), ESG-індексні фонди (ESG ETFs), Кліматичні та перехідні фонди (Climate Transition Funds).

В Україні ці процеси лише формуються, але поступ уже помітний. Національний банк України у 2024 р. опублікував Концепцію впровадження ESG-ризиків у систему банківського нагляду[4]. У 2025 р. планується запровадження перших вимог до ESG-звітності банків на основі європейського стандарту ESRS. Таким чином, українські банки стають частиною глобального руху до відповідального фінансування, що поєднує прибутковість з етичними принципами інвестування.

Література:

1. Global ESG assets predicted to hit $40 trillion by 2030, despite challenging environment. https://www.bloomberg.com/company/press/global-esg-assets-predicted-to-hit-40-trillion-by-2030-despite-challenging-environment-forecasts-bloomberg-intelligence (дата звернення 10.10.25)

2. Labanya Prakash Jena and Vandana Vuppuluri. Green bonds: Issues, incentives, and the green premium debate. https://ieefa.org/resources/green-bonds-issues-incentives-and-green-premium-debate (дата звернення 10.10.25)

3. Larysa Antoniuk, Yuliia Strilchuk, Vladyslav Lavreniuk, Roman Kornyliuk, Mariia Sandul and Andrii Bielinskyi (2025). ESG practices maturity in Ukraine's largest banks: Evaluation framework and insight. Problems and Perspectives in Management, 23(3), 614-630. doi:10.21511/ppm.23(3).2025.44

4. Біла книга з управління ESG-ризиками у фінансовому секторі. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Bila_knyga_2025_fin.pdf?v=13 (дата звернення 10.10.25)

.

Солошенко М.О.
аспірант кафедри підприємництва та економіки підприємства
Університет митної справи та фінансів
м. Дніпро, Україна
Науковий керівник: д.е.н., зав.каф, Жадько К.С.

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ДРАЙВЕР ІНТЕГРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ І БАНКІВ

Сучасна цифрова фінансова екосистема базується на комплексі взаємодоповнюючих технологій, що створюють синергетичний ефект. Ключову роль у цьому стеку відіграють штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML), які застосовуються для персоналізації пропозицій, прискорення кредитного скорингу та виявлення шахрайства. У свою чергу, технології великих даних забезпечують глибоке розуміння потреб корпоративних клієнтів та дозволяють індивідуалізувати продукти на безпрецедентному рівні. Фундаментом для цих інновацій слугують хмарні технології, що надають масштабовану та економічно ефективну інфраструктуру. Таким чином, успішна цифрова трансформація вимагає побудови цілісного, інтегрованого технологічного стеку, а не точкового впровадження окремих рішень [1, с.155].

Цифрова трансформація взаємодії між бізнесом та банками відкриває низку значних переваг, що виходять за межі простої зручності. Насамперед, вона суттєво підвищує операційну ефективність через автоматизацію рутинних процесів, прискорення транзакцій та можливість миттєвого управління ліквідністю. Це, у свою чергу, веде до прямої оптимізації витрат завдяки скороченню паперового документообігу та потреби у розгалуженій фізичній інфраструктурі. Окрім оптимізації існуючих процесів, цифровізація стимулює появу абсолютно нових інноваційних рішень. Серед них — інтегровані бізнес-платформи, що поєднують банкінг з бухгалтерським обліком (ERP) та автоматизоване кредитування [2, с.101].

Водночас, попри очевидні переваги, розширення цифрової взаємодії породжує нові виклики та ризики, що вимагають ретельної уваги. Ключовим з них є кібербезпека, оскільки посилюються загрози кібератак та витоку даних, що робить інвестиції у захист інформаційних систем першочерговим завданням. Не менш важливими є регуляторні складності, пов'язані з необхідністю адаптації нових технологій до чинного, а іноді й застарілого, законодавства. Нарешті, суттєвим бар'єром може стати висока вартість імплементації, що включає значні початкові інвестиції у модернізацію IT-інфраструктури та залучення висококваліфікованих фахівців.

Серед ключових перешкод виділяються технологічні, правові та соціально-економічні фактори. По-перше, це технологічна неготовність значної частини банків, які використовують застарілі автоматизовані системи, що суттєво ускладнює та здорожує інтеграцію сучасних API, а також вимагає їх ринкової стандартизації. По-друге, існують правові виклики, зокрема потреба у чіткому законодавчому розподілі відповідальності між банком та сторонніми постачальниками послуг у разі збоїв чи витоку даних. Нарешті, вагомими є соціальні та економічні фактори: з одного боку, низький рівень фінансової грамотності населення та підприємців може гальмувати прийняття нових сервісів, а з іншого — негативний вплив повномасштабної війни серйозно обмежує інвестиційні ресурси банків та підвищує загальні операційні ризики [3, с. 20-21].

Взаємодія бізнесу та банків незворотно трансформується у глибоко інтегровану цифрову екосистему, в основі якої лежить API-економіка. Успіх цієї трансформації та побудова стійкої фінансової інфраструктури в Україні залежить від скоординованих та стратегічних дій трьох ключових сторін: банків, підприємств та державного регулятора.

Для учасників ринку це означає необхідність фундаментальних змін. З боку банківських

установ це вимагає розробки чіткої API-стратегії (визначення своєї ролі як платформи чи інфраструктурного провайдера) та пріоритезації інвестицій у модернізацію IT-інфраструктури, зокрема у перехід на мікросервіси та хмарні технології. Водночас підприємствам слід відігравати проактивну роль: проводити аудит власних фінансових процесів для їх ефективної автоматизації з використанням майбутніх банківських API та при виборі партнера враховувати його технологічну готовність до глибокої інтеграції.

Ключова координуюча роль у цьому процесі належить регулятору (НБУ). Йому необхідно забезпечити своєчасну розробку та впровадження єдиних, прозорих технічних стандартів для API, що є фундаментом для всього ринку. Окрім технічних аспектів, важливо ініціювати загальнонаціональну освітню кампанію для підвищення довіри та фінансової грамотності серед бізнесу і громадян. Враховуючи поточні виклики, регулятору також варто розглянути можливість запровадження стимулюючих механізмів для інвестицій у модернізацію банківської інфраструктури в умовах війни.

Спільна та послідовна реалізація цих кроків дозволить Україні побудувати стійку та інноваційну фінансову систему, що стане надійною опорою для розвитку національного підприємництва.

Література:

1. Холявко Н. І. Сучасні інформаційні технології в роботі фінансових установ. Бізнес Інформ. 2021. № 5. С. 152–161. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-152-161.

2. Данік Н., Торлопов А. Вплив цифрової трансформації на банківський сектор України. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2024. Vol. 3, No. 3. P. 95–103. DOI: 10.46299/j.isjmef.20240303.09.

3. Гордей О. Д., Середа Є. Г. Використання Open Banking у банківській системі України: можливості та ризики. Підприємництво та інновації. 2024. Вип. 31. С. 18–24. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/31.3.

Суліма В.В.
студент 62 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник:
доцент кафедри фінансового менеджменту
та фондового ринку, к.е.н. Лапіна І.С.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Банківські установи є основою усього процесу фінансового посередництва і, отже, повинні мати можливість не лише попередити можливі небезпеки, але й мати готовий механізм для нейтралізації їх наслідків. Сучасний розвиток фінансового сектору вносить у діяльність банків нові аспекти та проблеми сталого функціонування, вирішення яких значною мірою залежить від системи управління ризиками.

Основним завданням у налагодженні належної роботи функції контролю та управління ризиками є забезпечення виконання поточних цілей і бізнес-планів банку для досягнення стратегічних цілей, впровадження відповідної політики, застосування методів, інструментів для обробки та спостереження за ризиками, які походять від зовнішніх факторів, налаштування активів і пасивів, а також бізнес-процесів банку [1].

Класифікація банківських ризиків залежить від типу банківської установи, масштабів виникнення та впливу банківського ризику, складу клієнтів банку, методу розрахунку ризику, ступеня банківського ризику, розподілу ризику в часі, характеру обліку ризиків, здатності управляти банківськими ризиками.

Управління ризиками – це процес розробки та вжиття заходів для зменшення ймовірності прийняття неправильного рішення та мінімізації негативних наслідків, які можуть спричинити небажані результати під час прийняття рішень. У діючих банках управління ризиками базується на концепції, відомої як прийнятний ризик, який передбачає наявність простору для контролю над рівнями ризику та коригування їх до прийнятного стандарту.

Підсистема управління ризиками включає об'єкт і суб'єкт управління. Об'єктом управління є комерційні банки, а також їх конкурентні позиції на ринках банківських послуг. Управлінню підлягає розрахункова величина – рівень ризику. Керуюча частина, а точніше, суб'єкт управління представлений підрозділом ризик-менеджменту, який на основі отриманої інформації та застосовуючи різні методи з числа запропонованих теорією ризику розробляє заходи для зниження рівня ризику або його утримання на певному рівні. Підсистема управління ризиками побудована за ієрархічним принципом. Отже, управління ризиком відбувається на двох рівнях: виконавчому та координуючому.

Рівень ризику діяльності банку використовується для виявлення тенденцій небажаного розвитку подій з метою нейтралізації негативних наслідків, до яких може призвести ризик. Це відбувається в результаті вже прийнятих рішень або неконтрольованих змін зовнішнього середовища функціонування банку.

Методи управління банківськими ризиками слід розглядати через етапи управління [2].

1. Ризик і його причини. Основним способом виявлення ризиків є детальний аналіз тих банківських операцій, які невід'ємно створюють ризики, а також аналіз зовнішніх факторів, що впливають на їх формування та зміни. У ході такого аналізу складається уявлення про фінансову стійкість банків, що входять до системи, наявні тенденції її зміни, а також можливі негативні впливи зовнішнього середовища. Для забезпечення повної та своєчасної ідентифікації банківських ризиків аналіз має ґрунтуватися на інтеграції, яка включатиме аналіз та прогнозування поведінки як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

2. Оцінка ризику та потенційних збитків. Відповідно до виду банківської операції

здійснюється кількісна оцінка можливих збитків, а також визначення ймовірності настання небажаної події, яка може призвести до збитків.

3. Прийняття рішення про врахування або відхилення ризику. Уся сукупність ризиків, які вирішують взяти на себе банки, оцінюється разом з можливістю управління прийнятими ризиками.

4. Нормативний вплив на ризик. До основних методів управління ризиками можна віднести діагностику та моніторинг, метод стандартизації та лімітування, диверсифікацію, формування резерву на покриття збитків, хеджування.

5. Організація процесу контролю. На цій стадії процесу контролю за обсягом прийнятого фінансового ризику, збитками, дотриманням стандартів і лімітів, ефективністю управління окремими видами ризиків процес контролю виступає як основний захисний механізм від потенційних помилок і втрат.

Вважаємо, що система ризик-менеджменту має бути орієнтована на вирішення таких завдань: забезпечення оптимального співвідношення прибутковості банківських операцій з їх ризикованістю; підтримання на належному рівні ліквідності доходів банку з оптимізацією розміру прибутку; забезпечення встановлених нормативів достатності капіталу.

Зазначимо, що на сьогоднішній день найбільшу загрозу для банківських установ становлять такі види ризику, які безпосередньо не пов'язані з проведенням банківських операцій. Це ризики, пов'язані з репутацією банківських установ, конкуренцією в банківському секторі, операційні ризики. Тому при вирішенні задач управління фінансовими ризиками доцільно взяти за основу розробку методики управління окремими видами ризиків щодо ідентифікації, локалізації, вимірювання та контролю ризиків та мінімізації їх впливу.

Література:

1. Бобиль В. В. та ін. Сучасна політика управління фінансовими ризиками банку. Efektyvna ekonomika. 2022. № 6. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.6 (дата звернення: 10.10.2025).

2. Грабарєв А., Баранюк М. Моделі та методи управління банківськими ризиками. Наукові перспективи (Naukovì perspektivi). 2025. № 3(57). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-3(57)-726-735 (дата звернення: 12.10.2025).

Ткаченко В.В.
студент 62 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник:
доцент кафедри фінансового менеджменту
та фондового ринку, к.е.н. Лапіна І.С.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Кредитна політика належить до однієї з основних сфер діяльності комерційного банку та набуває особливого значення в умовах економічної нестабільності. Перед комерційними банками стоять великі виклики в процесі розробки та реалізації своєї кредитної політики. До факторів, які можуть призвести до стану економічної нестабільності, належать фінансова криза, інфляція, спад виробництва, зміни процентних ставок та багато інших [1].

Закон України «Про банки та банківську діяльність» визначає банківський кредит як будь-яке зобов'язання банку надати певну суму грошей, будь-яку гарантію, будь-яке зобов'язання придбати право вимоги боргу, будь-яке продовження терміну погашення боргу, продовжене в обмін на зобов'язання боржника повернути заборговану суму, а також сплатити відсотки та інші комісії за таку суму [2].

Кредитна політика функціонування сучасних банків залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, які відображаються на діяльності банку. Під зовнішніми факторами розуміються такі глобальні аспекти, як світова фінансова криза, економічна та політична ситуація в країні, ринкова конкуренція між банками тощо.

До основних внутрішніх факторів, що впливають на формування кредитної політики банку, належать наступні: клієнтоорієнтація банку; організація банківської роботи; кредитний потенціал банку; стабільність депозитів; регіональні та галузеві особливості; ризик, прибутковість; цінова політика.

Ці внутрішні та зовнішні фактори є тим, на чому базується кредитна політика під час визначення та встановлення умов надання кредитів, а також управління кредитним портфелем.

Кредитна політика банку закладає основу для розподілу ресурсів відповідно до його загальної стратегії. Тому розробка кредитної політики стає надзвичайно важливою, особливо в ситуаціях постійної нестабільності, коли банки повинні постійно адаптуватися до змін [3].

Дослідження показують, що комерційні банки в Україні застосовують агресивну кредитну політику, впроваджують різні механізми, збільшують терміни та суми наданих кредитів, а також використовують схеми продовження термінів позик [3]. Це підвищує рівень ризиків кредитних операцій.

Але в контексті змін, що відбуваються в банківському секторі України, необхідна вдосконалена кредитна політика. Вона може, серед іншого, реструктуризувати банки, зробити їх стабільними та забезпечити хорошу якість кредитного портфеля. Інші аспекти можуть включати покращення структури активів, посилення співпраці з сільським господарством, забезпечення захисту інтересів вкладників, підвищення мотивації співробітників до зміцнення репутації банків, а також розвиток ефективної кредитної інфраструктури та зміни складових депозитної та процентної політики для створення

єдиної інтегрованої цінової стратегії і встановлення нормативів та стандартів для покращення кредитної діяльності.

Література:

1. Бітнер І., Коротких О. Кредитна політика комерційного банку в умовах економічної нестабільності. Економіка та суспільство. 2023. № 56. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-36 (дата звернення: 5.10.2025).
2. Закон України «Про банки і банківську діяльність»: за станом на 30.07.2025 р. № 2121-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text (дата звернення: 10.10.2025).
3. Єрмошкіна О. В., Сас Ю. А. Кредитна політика комерційного банку: теоретико-методичні підходи до оцінки ризиків в умовах війни. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2025. № 9. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.34 (дата звернення: 3.10.2025).

Фомічов М.М.
студент 62 гр. ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник:
доцент кафедри фінансового менеджменту
та фондового ринку, к.е.н. Лапіна І.С.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Обов'язковою умовою успішного здійснення банківської діяльності є наявність у банку достатніх грошових ресурсів як власних, так і залучених коштів фізичних та юридичних осіб. Обсяг і структура джерел формування фінансових ресурсів визначатимуть фінансову стійкість і надійність банків, що, у свою чергу, стає важливою передумовою стабільного розвитку банківської системи в цілому.

Основними джерелами формування ресурсного потенціалу банку є депозити. Основна частка ресурсів комерційних банків формується саме за рахунок залучених і залучених коштів, а не за рахунок власних коштів. Банківські установи залучають вільні грошові кошти як юридичних, так і фізичних осіб шляхом здійснення депозитних операцій.

Вклад (або депозит) - грошові кошти в національній та іноземній валютах, що вносяться їх власником або іншою особою за його дорученням у безготівковій та готівковій формі на рахунок власника і зберігаються на певних умовах. Операції, пов'язані із залученням готівкових коштів у вклади, називають депозитними операціями.

У деяких роботах терміни «депозит» і «вклад» ототожнюються, хоча, на думку багатьох економістів, перший термін є ширшим [1]. За існуючої редакції чинного законодавства України «депозит» і «вклад» є ідентичними поняттями. Відповідно до Закону України «Про Фонд гарантування вкладів фізичних осіб» вклади (депозити) - це грошові кошти в готівковій або безготівковій формі у валюті України або в іноземній валюті, які відповідно до законодавства України розміщуються вкладником на договірних засадах на певний строк зберігання або без зазначення такого строку на особових рахунках у банку - учаснику (тимчасовому учаснику) Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Фізичні особи або залучені банком кошти у порядку випуску (емісії) особистих ощадних (депозитних) сертифікатів та які мають бути виплачені вкладнику відповідно до законодавства України та умов договору [2].

З метою обліку, аналізу та планування депозитної діяльності банки класифікують депозити за кількома ознаками. У сучасній економічній літературі є досить багато видів класифікації, які відрізняються глибиною подання інформації, ступенем агрегування та деталізації, узагальнюють основні ознаки цього поняття чи мають певну спрямованість. Деякі джерела здебільшого розходяться або навіть суперечать при класифікації за тим чи іншим критерієм. Види депозитних рахунків, які використовуються в практиці комерційних банків, дуже різноманітні. За останні роки їх кількість зросла через появу нових банківських продуктів і різноманітних фінансових інновацій. Усі банки намагаються задовольнити потреби будь-якої групи клієнтів у депозитних послугах і залучити їх заощадження та тимчасово вільні кошти на депозитні рахунки. Це явище пояснюється тим, що всі без винятку банки прагнуть максимально задовольнити попит будь-яких груп клієнтів на депозитні послуги та залучити на депозитні рахунки їх заощадження та тимчасово вільні кошти.

Саме класифікація банківських депозитів має визначати відповідні підходи до методів оцінки та аналізу депозитів при прийнятті відповідного управлінського рішення щодо

їх розміщення, а також ступінь відповідальності за отриманий результат. Інша мета класифікації банківських вкладів – максимально інформувати фізичну або юридичну особу – власника депозитного рахунку з питань зберігання, виплати та отримання відсотків за вкладом. Терміни зберігання та нарахування депозитів також повинні бути включені до цієї інформації.

Питання формування депозитних ресурсів є дуже актуальним в умовах розвитку банківської системи в Україні, яке породжує необхідність перегляду всіма без винятку комерційними банками існуючого механізму депозитної політики (та її складових – форм і методів), побудови депозитних відносин між банками та клієнтами (юридичними та фізичними особами) на відповідність вимогам ринкової економіки, соціально-економічним і політичним цілям розвитку суспільства та сучасній банківській практиці.

Основними напрямами вдосконалення депозитної політики банку є: розробка кожним банком власної депозитної політики, сформованої з урахуванням особливостей його діяльності та критеріїв оптимізації цього процесу; розвиток депозитних операцій з населенням на основі впровадження нової техніки та технології банківського обслуговування фізичних осіб, що забезпечує високу стабільність залучених банком коштів; активне використання процентної політики як методу розміщення коштів на різних видах депозитів; розширення обсягів строкових депозитів за рахунок коштів цільового призначення на рахунках підприємств; захист інтересів вкладників, що дозволить реально підвищити надійність банків, які виконують функцію трансформації заощаджень населення в інвестиції.

Література:

1. Глущенко О. В. та ін. Депозитна політика банку. Агросвіт. 2023. № 24. С. 42–48. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.24.42 (дата звернення: 06.10.2025).
2. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23.02.2012 № 4452-VI: станом на 19.04.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#Text (дата звернення: 04.10.2025).

Ярич І.Я.
методист, викладач інформаційних технологій та економіки
Державний навчальний заклад «Львівське вище професійне училище
технологій та сервісу»,
м. Львів, Україна,

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах фінансова глобалізація, поширення інноваційних технологій та цифрова економіка докорінно змінюють діяльність банківських установ. Банки перестають бути лише посередниками у русі капіталу – вони трансформуються у високотехнологічні фінансові екосистеми, орієнтовані на швидкість, зручність і безпечність обслуговування клієнтів. Для України цифрова трансформація банківського сектору набуває стратегічного значення, адже сприяє зміцненню конкурентоспроможності фінансової системи, її інтеграції у світовий ринок і підвищенню рівня фінансової інклюзії населення.

Передумови цифрової модернізації українських банків зумовлені комплексом факторів. З одного боку, воєнні події, економічна нестабільність і потреба у безперервному функціонуванні фінансових сервісів прискорили перехід до дистанційних та безконтактних форм обслуговування. З іншого боку, цифрова грамотність населення зростає завдяки державним ініціативам «Дія.Освіта» та «Digital Ukraine», що створює сприятливе середовище для поширення онлайн-послуг. Суттєву роль у цьому процесі відіграють міжнародні фінансові організації – Світовий банк, ЄБРР, МВФ, - які підтримують реформи та адаптацію українського законодавства до європейських стандартів, зокрема PSD2, AMLD і MiCA. Паралельно активізується діяльність фінтех-компаній (Monobank, izibank, sportbank), що стимулюють конкурентний тиск і технологічне оновлення традиційних банків.

Найпомітніші результати цифровізації спостерігаються у розвитку мобільного та інтернет-банкінгу. Майже всі провідні банки України мають власні мобільні застосунки, які поєднують відкриття рахунків, платіжні сервіси, управління депозитами, інвестиціями та навіть криптоактивами. Безконтактні технології – Apple Pay, Google Pay, NFC, QR-платежі – стали стандартом сучасних фінансових операцій. За даними НБУ, частка безготівкових розрахунків у 2024 році перевищила 65%, що свідчить про перехід до «cashless-економіки». Водночас цифрові платформи відкривають шлях до більшої персоналізації послуг, оперативності рішень і зниження операційних витрат.

Суттєвим елементом цифрової трансформації є впровадження концепції відкритого банкінгу (open banking). Вона передбачає інтеграцію банківських систем із зовнішніми фінтех-платформами за допомогою відкритих API. Це дозволяє клієнтам користуватися послугами різних постачальників через єдиний цифровий інтерфейс і створює умови для розвитку фінансових екосистем, де банк виступає не лише кредитором, а й партнером у наданні комплексних послуг. Така модель забезпечує зростання прозорості, конкурентоспроможності та гнучкості фінансової системи.

Однак цифровізація вимагає високого рівня кіберзахисту та безпеки даних. Банки активно впроваджують системи електронної ідентифікації, багатофакторної автентифікації та біометричних технологій. Система BankID НБУ стала важливим інструментом цифрової ідентифікації громадян для державних і комерційних послуг. Біометричні технології, такі

як Face ID та Voice ID, використовуються для запобігання шахрайству. Водночас банки інвестують у кіберзахист, сертифікують свої системи за міжнародними стандартами ISO/IEC 27001 і впроваджують цілодобові системи моніторингу кіберризиків.

Важливу роль у підвищенні ефективності банківської діяльності відіграють технології штучного інтелекту та аналітики великих даних (Big Data). Вони дозволяють автоматизувати процеси оцінювання кредитоспроможності, прогнозування ризиків, виявлення шахрайських операцій, а також формувати персоналізовані фінансові пропозиції. Застосування машинного навчання оптимізує управління активами, маркетингові стратегії та покращує клієнтський досвід. Штучний інтелект поступово стає невід'ємною складовою стратегічного управління банками.

Окремого значення набуває використання блокчейну та цифрових активів. Україна є однією з перших країн Східної Європи, яка ухвалила закон «Про віртуальні активи». Це створює правове підґрунтя для розвитку цифрових фінансових інструментів, токенізації активів і впровадження смарт-контрактів. Національний банк України проводить експериментальні проєкти зі створення електронної гривні (eUAH) як форми цифрової валюти центрального банку. Впровадження eUAH може посилити фінансову стабільність, знизити транзакційні витрати та інтегрувати Україну у глобальну екосистему цифрових валют.

Цифрова трансформація банківської системи вже принесла помітні результати. Зросла операційна ефективність, покращився рівень доступності послуг у регіонах, посилилася фінансова інклюзія. Більше 90% громадян України мають банківські рахунки, а кількість користувачів мобільного банкінгу збільшується щороку. Водночас цифровізація сприяє прозорості фінансових потоків, детінізації економіки та підвищенню довіри до банківських інституцій.

Разом з тим, залишаються виклики – зростання кіберзагроз, технологічна нерівність між великими і малими банками, нормативна невизначеність у сфері захисту даних і цифрових валют. Певні труднощі створюють також етичні аспекти застосування штучного інтелекту та низький рівень цифрової культури серед окремих груп населення. Подолання цих бар'єрів вимагає скоординованих дій держави, Національного банку, банківської спільноти та фінтех-сектору.

У перспективі стратегічними напрямами подальшої цифрової трансформації мають стати: формування єдиного простору відкритого банкінгу, розвиток системи електронної гривні, підтримка фінтех-стартапів, підвищення рівня кіберзахисту та цифрової грамотності, активна співпраця з європейськими структурами у сфері цифрового регулювання. Ці кроки дозволять зміцнити фінансову стійкість банківської системи, розширити інноваційний потенціал і забезпечити її інтеграцію до глобальної фінансової екосистеми.

Отже, цифрова трансформація банківського сектору України є не лише технологічною тенденцією, а й системною стратегією модернізації, що формує нову якість фінансової діяльності. Вона сприяє прозорості, ефективності та інклюзивності фінансової системи, а також є ключовим чинником інтеграції України у світовий цифровий фінансовий простір.

Література:

1. Васильченко М.І. Цифрова трансформація банківського сектору України: основні досягнення і перспективи // Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами: зб. наук. праць. – К.: КНЕУ, 2024. – С. 102–110. – Режим доступу: https://ir.kneu.edu.ua/items/9cf5ccca-6e2a-4f83-ab2a-690c5c2581e5.

2. Демчишак Н., Лоїк Р., Лоїк А. Розвиток цифрових технологій у банківській системі

України: інновації в кредитуванні, ризики та перспективи // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 61. – С. 34–42. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3714.

3. Єсіна О. Г. Розвиток цифрових фінансових технологій у банківській сфері // Реалізація інвестицій: теорія і практика. – 2023. – № 7. – С. 51–58. – Режим доступу: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-08-01.

4. International Science Journal of Management, Economics & Finance. Vplyv cyfrovoi transformacii na bankivskyi sektor Ukrainy. – 2024. – Vol. 3, No. 3. – P. 95–103. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/381102151.

5. Kretov D., Ivanova O., Mykytenko O. Digitalization in the Corporate Banking of Ukraine // EES Journal. – 2024. – Vol. 3, No. 2. – P. 73–81. – Режим доступу: https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/266.

.

Моховіков С.О.
студент факультету фінансів та банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н, доцент Кретов Д.Ю.

ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БАНКІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Основними факторами, що стимулюють зростання цифровізації в українській банківській системі є:

– необхідність розвитку банківської інфраструктури;

– розвиток нових професій на ринку праці;

– необхідність підтримки екосистем, маркетплейсів та супердодатків;

– зростання конкурентного середовища на ринку банківських продуктів;

– збільшення ємності ринку;

– взаємодія банків з регулятором у межах напрямів єдиної державної грошово-кредитної політики.

На думку більшості науковців, що досліджують банківську справу, і серед яких Н. Даник та А. Торлопов, сучасний світовий банківський сектор переживає період радикальних змін, спричинених цифровою трансформацією та комплексним впливом різних факторів. З одного боку, цифрова трансформація спонукає клієнтів до використання все більше цифрових каналів для отримання банківських послуг, а з іншого − вона дозволяє створювати нові банківські продукти та співпрацювати з фінтех-компаніями для розробки інноваційних моделей бізнесу [1].

Схожої думки дотримуються і Експерти компанії «McKinsey», які стверджують, що до 2030 року світову банківську систему чекає трансформація, яка насамперед базується на переході до нових каналів взаємодії з банків та клієнтів і, як наслідок, на зміні моделей поведінки самих банків, серед яких [2]:

− «традиційні банки» – поширення власних банківських продуктів власними каналами;

− «координатор екосистеми» – поширення власних та сторонніх банківських продуктів власними та сторонніми каналами за рахунок організації партнерських зв'язків та співробітництва;

− «постачальник рішень» – поширення власних та сторонніх банківських продуктів власними каналами за рахунок розробки власних рішень;

− «агрегатори та менеджери рішень» – сприяють зростанню конкуренції за рахунок поширення сторонніх банківських продуктів власними каналами.

Варто зазначити, що не лише структурні елементи банківської системи зацікавлені в цифровій трансформації. Серед стейкхолдерів також виділяються:

− сторонні організації, які потребують вбудовування банківських продуктів у свою діяльність (наприклад, державні структури);

− торгові компанії та компанії, що надають різні види послуг;

− компанії, зайняті інвестуванням та наданням доступу до різної інфраструктури (наприклад, інститути розвитку, технологічні корпорації);

− організації, зайняті навчанням персоналу та розвитком людського капіталу (наприклад, навчальні онлайн-платформи, традиційні установи вищої освіти).

Це пов'язано з широким спектром застосування цифрових банківських продуктів, створених на основі нових технологій та вбудованих в інші сервіси. При правильній побудові банківські екосистеми мають пропорційно поєднувати в собі продукти як із основного спектру пропозицій банку (базові продукти), так і з переліку розширених банківських пропозицій та небанківських продуктів.

На думку Б. Кінга [3] для того, щоб утримати свої позиції вже до початку 2030-х років найбільші банки будуть вражати уяву охопленням і масштабом діяльності, впроваджуючи послуги в щодня використовувані клієнтами технології, або в платформи, забезпечуючи ефект мережевої вигоди. Це дозволить досягати охоплення клієнтів до 3 млрд осіб, більш ніж зі 100 країн світу. Дещо менші зазначених вище банків кредитні організації можуть залишатися нишевими гравцями та проводити точкову цифровізацію своїх конкурентних банківських продуктів, великі банки продовжуватимуть цифрову трансформацію убік розвитку власних екосистем або супердодатків та сервісів, а ті, хто не має достатню кількість ресурсів або компетенцій, можуть пропонувати свої послуги під чужими брендами у партнерстві з іншими більшими та розвиненими компаніями.

Зауважимо, що, на наш погляд, в сучасних умовах посилення конкуренції як у банківському бізнесі, так і в онлайн-просторі банкам необхідно виробити нову унікальну концепцію побудови інформаційної інфраструктури та грамотно презентувати її ринку. Можна дійти висновку, що в формуванні конкурентоспроможної банківської системи необхідно проводити цифрову трансформацію не тільки в кожному банку, а під егідою регулятора (НБУ) разом у всій банківській системі. У свою чергу, щоб бути конкурентоспроможними на світовому ринку та сприяти зростанню конкурентоспроможності української банківської системи загалом, банки-майбутнього мають стати стрижнем цифрової трансформації та ядром повсякденного життя клієнтів.

Література:

1. Данік Н., Торлопов А.. Вплив цифрової трансформації на банківський сектор України. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2024. №3. С. 95-103.

2. Офіційний сайт компанії McKinsey URL: https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights (дата звернення: 28.09.2025)

3. King B. Bank 4.0: Banking Everywhere, Never at a Bank. Marshall Cavendish International. 2018. 384p.

.

Секція 8.
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНИМИ КОМПЛЕКСАМИ

Вовк В. Ю.
доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки,
Вінницький національний аграрний університет
м. Вінниця, Україна

ХМАРНІ СЕРВІСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Обсяг світового ринку туристичних технологій у 2024 році досяг 10,7 млрд дол США. У перспективі IMARC Group очікує, що до 2033 року ринок досягне 18,6 млрд дол США, демонструючи темп зростання на 6,05% протягом

2025–2033 років [1]. Постійну цифрову еволюцію в туристичному секторі підкреслюють такі факти: глобальна онлайн-індустрія подорожей наразі оцінюється в 474 млрд євро; 61% компаній гостинного бізнесу вважають нові технології головним пріоритетом для збереження конкурентоспроможності; 74% аеропортів і 57% готелів повідомили про значне зростання доходів завдяки технологічним удосконаленням і використанню цифрових технологій для подорожей; станом на кінець 2023 року онлайн-канали продажів зросли до 69% обороту світового туристичного ринку; у 2022 році Велика Британія очолювала вибрані країни за витратами на цифрову рекламу в секторі подорожей і дозвілля з часткою 12%, а США йшли за нею з 7%; більше половини мандрівників планують використовувати комплексні мобільні додатки для подорожей у 2024 році [2].

Цифрова трансформація туристичної галузі сьогодні визначається масовим впровадженням хмарних обчислень, що дозволяють компаніям масштабувати сервіси, швидко впроваджувати інновації та ефективно обробляти великі масиви даних. Хмара знижує капітальні витрати на IT-інфраструктуру та дає змогу малим і середнім гравцям ринку отримати доступ до технологій, раніше доступних лише великим компаніям. Ці можливості роблять хмарні сервіси одним із ключових інструментів цифрової трансформації туризму.

Багато туристичних компаній і агентств мають застарілу локальну IT-інфраструктуру, що зумовлює: обмежену масштабованість під навантаження в пікові сезони; високі витрати на утримання серверів і ліцензій; складну інтеграцію з сучасними каналами дистрибуції (GDS, OTA, метапошукові системи); а також низьку гнучкість при впровадженні аналітики й AI-сервісів. Крім того, дані клієнтів часто розпорошені по різних системах, що ускладнює персоналізацію пропозицій. Наукові огляди виявляють, що без хмари підприємства витрачають більше ресурсів на інфраструктуру та витрачають більше часу на інтеграцію систем [3].

Хмарні технології дозволяють туристичним компаніям вирішити вищезазначені проблеми. Найбільш поширеними напрямами їх використання є:

1. Хмарні CRM та маркетинг-платформи (Salesforce, HubSpot, Zoho тощо) – централізація даних клієнтів, автоматизація маркетингових кампаній, сегментація й персоналізація пропозицій.
2. Хмарні ERP та операційні платформи (Odoo Cloud, SAP Business One Cloud) – фінансовий облік, управління турами, ресурсами та кадрами у єдиному середовищі.
3. GDS/OTA на хмарній інфраструктурі – глобальні системи розподілу (Amadeus,

Sabre, Travelport) і платформи бронювання, що працюють у хмарі для забезпечення високої доступності та інтеграції з партнерами.

4. Хмарні рішення для аналітики та AI (Google Cloud, AWS, Azure) – Big Data, прогнозування попиту, рекомендаційні системи та чат-боти для клієнтського сервісу.

Успішними корпоративними кейсами використання хмарних технологій у туристичній галузі є:

1. TUI Group – масштабний перехід ряду сервісів у публічну хмару (AWS / Google Cloud у різних ініціативах), використання хмарних ML/AI для персоналізації рекомендацій і оптимізації рекламних витрат; кейс показує зниження часу відгуку систем та підвищення конверсії завдяки аналітиці в хмарі.

2. Booking Holdings / Priceline / Booking.com – співпраця з Google Cloud для розгортання AI-інструментів (генеративні моделі, персоналізація, чат-асистенти), що дозволило прискорити впровадження інтелектуальних функцій і поліпшити пошук/підбір пропозицій для користувачів.

3. Amadeus – стратегічні кроки з міграції частини платформи в хмару та партнерство з Google Cloud для підвищення доступності сервісів та розвитку AI/аналітичних продуктів для індустрії. Це демонструє тренд великих travel-IT постачальників до хмарної архітектури.

Переваги для туристичних операторів і агенцій від використання хмарних сервісів полягає у швидкому масштабуванні (можливість швидко збільшувати обчислювальні ресурси у пікові сезони без великих капіталовкладень); доступі до AI/аналітики (хмарні сервіси спрощують застосування ML-моделей для прогнозування попиту, ціноутворення й персоналізації); інтеграції каналів (спрощена інтеграція з GDS, OTA, платіжними провайдерами та маркетплейсами); зниження TCO (загальна вартість володіння IT-інфраструктурою знижується через переїзд у модель OPEX).

Таким чином, хмарні сервіси забезпечують комплексний набір інструментів, які можуть стати рушієм цифрової трансформації туристичної галузі – від оптимізації операцій до створення персоналізованих клієнтських сервісів. Низка великих туристичних підприємств уже продемонстрували економічні та сервісні вигоди від переходу у хмару; водночас організаціям слід враховувати питання безпеки та регуляторики, плануючи архітектуру і партнерства.

Література:

1. Головня О.М., Леонтьєв І.В. Сучасні пріоритети цифрової трансформації в туристично-рекреаційній індустрії. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 72. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-100

2. Digital transformation in hospitality industry: a comprehensive guide for 2025. URL: https://www.techmagic.co/blog/digital-transformation-in-hospitality-industry

3. Головня О.М., Ставська Ю.В. Сучасні трансформації розвитку сфери туризму та індустрії гостинності: монографія. Вінниця: ТОВ «Друк», 2021. 220 с.

4. Лебідь О.В., Кіпоренко С.С., Вовк В.Ю. Використання технологій штучного інтелекту в сільському господарстві: європейський досвід та застосування в Україні. Електронне моделювання. 2023. Т. 45. № 3. С. 57–71. DOI: https://doi.org/10.15407/emodel.45.03.057

.

Дикий П.Д.
викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Удовіка К.І.
здобувач освіти за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОКАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ СМАЖАРЕНЬ У РЕЖИМІ LOW-DATA

Малі та середні підприємства ресторанного господарства рідко володіють розгорнутими системами аналітики попиту. Водночас потреба у вимірюванні ефективності комунікацій, акцій та локаційних рішень є критичною для підтримання маржинальності. Локальна мережа «Смажимо каву в Одесі» репрезентує типовий для України контекст: високий операційний темп, множинність каналів від офлайн-вітрини до Instagram/Google, фрагментарна історія даних POS і відсутність стабільних аналітичних звітів. У таких умовах релевантним є low-data підхід – організація маркетингу «від простого до складного», де мінімально необхідні дані збираються системно, а рішення ухвалюються через серію натуралістичних експериментів і квазі-каузального аналізу [1].

Концепція low-data виходить із достатності інформації для конкретного управлінського рішення. Замість повної цифрової воронки застосовуються валідні проксі: індикатори, що тісно корелюють із цільовими результатами. Для малого роздрібного F&B це, насамперед, тижнева виручка, кількість чеків, середній чек, викуп купонів/промокодів, позначки «звідки дізналися», динаміка відгуків і «популярних годин» у Google, базові показники соцмереж (охоплення, запити в директ). Причинно-наслідковий висновок за відсутності RCT забезпечується квазі-експериментами: before–after із контролем, подієвими дослідженнями й DiD-оцінками.

Мережа працює в кількох міських кластерах: центр/транспортний вузол, студентський осередок, курортно-житлова зона та спальні райони. Релокація смажарні на нову адресу супроводжується купонною акцією −15% на напої та каву, яку відвідувач може отримати в будь-якій локації й використати протягом місяця після відкриття нової точки. Таке рішення створює природний експеримент для оцінки крос-локаційних перетікань попиту та ефекту комунікації «подія + стимул».

У межах low-data дозволено покладатися на агреговані тижневі таблиці з POS або банківського еквайрингу (сума виручки, кількість транзакцій), журнал редемпшенів купонів (код локації видачі, код локації викупу, дата), простий лічильник відвідувань на барі, мітки джерела – коротке опитування «звідки дізналися» в чеку або на стікері, а також скрін-експорти з Instagram/Google Business за фіксовані періоди. Ключове – незмінність правил збору і горизонт порівняння «тиждень-до-тижня» та «тиждень-до-середнього за доекспериментальний період» [2].

Експериментальна група – нова локація та локації, що видають купони. Контроль – інші точки мережі без зміни операцій. Після дати «відкриття» відстежується різниця у траєкторіях показників Y (виручка, кількість чеків, середній чек, кількість нових відвідувачів за купонами). Оцінка DiD задається рівнянням

$$Yit=\alpha+\beta(Postt*Treati)+\gamma i+\delta t+\varepsilon it,$$

де β\betaβ інтерпретується як чистий середній ефект релокації/акції відносно контролю. Для візуалізації застосовується подієве дослідження з точки зору «тижні до/після» та довірчі інтервали бутстрепом.

За відсутності повної ідентифікації гостей квазі-LTV визначається як добуток середньої маржі з чеку, середньої частоти відвідувань на клієнта в межах місяця і умовної тривалості «активного» періоду у місяцях, дисконтованої на просту ставку. Вартість залучення CAC у low-data наближено дорівнює відношенню маркетингових витрат на кампанію до кількості унікальних нових відвідувачів, ідентифікованих через купони або промокоди. Break-even промо знижки ddd відбувається за умови

$$\Delta Q*(P*m-d*P)\geq Cpromo,$$

де P – середня ціна, m – маржинальність, ΔQ – інкрементальні продажі, Cpromo – витрати на виготовлення та комунікацію. У застосуванні до «−15% протягом місяця» параметр ΔQ ідентифікується з частки купонних транзакцій і показника «надлишок над трендом» у новій локації.

Змістова стратегія вибудовується довкола подієвості (релокація, дегустації, мікроколаби), прозорого «біхайнд-зе-сінз» обсмажування, локальних наративів конкретних кварталів і освітніх елементів. Без розширеної атрибуції ефективність комунікації оцінюється за зміною кількості звернень у директ, переходів на карту, частоти згадок і темпів зростання підписників у прив'язці до дат купонної кампанії. Геомаркетинг спирається на карту кластера: центр/вокзал, студентський вузол, курортний пояс і спальні райони; для кожного кластера визначаються пікові «вікна» попиту та відповідний таймінг публікацій, польові активності на вітрині й місцеві ко-брендинги.

Запропонована система дозволяє синхронізувати дії маркетингу та операцій без дорогого ПЗ: щотижневий дешевий дешборд дає змогу відстежувати динаміку ключових проксі-метрик; DiD-оцінка із контролем показує, чи є ефект релокації та знижки статистично і економічно значущим; квазі-LTV і CAC забезпечують раціональний вибір між альтернативними активностями. Навіть за невеликих обсягів даних комбінація єдиних правил обліку, фіксованих періодів вимірювання і простих причинно-наслідкових методів генерує практично придатні інсайти: виявляються «переливи» трафіку між локаціями, оцінюється довжина «хвоста» ефекту від події, виявляється канібалізація або, навпаки, комплементарність товарних груп.

Новизна полягає у формалізації low-data підходу до маркетингу в локальних мережах F&B через поєднання проксі-метрик, натуралістичних експериментів і базових каузальних моделей. Практична значущість виражається у створенні відтворюваного регламенту, який не потребує складної інфраструктури: його достатньо, щоб обґрунтовувати промо-рішення, планувати розширення локацій і підвищувати маржинальність у режимі «малих даних».

Організація маркетингової діяльності у форматі low-data є життєздатною для локальних мереж свіжообсмаженої кави. У випадку «Смажимо каву в Одесі» релокація точки в поєднанні з купонною акцією створює сприятливий майданчик для причинно-наслідкового вимірювання й навчання системи маркетингу. Системні проксі-метрики, простий DiD-дизайн, квазі-LTV і CAC забезпечують достатню інформацію для управлінських рішень щодо ціноутворення, комунікацій і географії присутності. Упровадження запропонованого регламенту дозволяє переходити від інтуїтивного до доказового маркетингу, не втрачаючи швидкості рішень і не потребуючи значних інвестицій у складну аналітику.

Література:

1. Шикіна О.В., Дикий П.Д. Кавова індустрія як платформа для мікропідприємництва в умовах нестабільної економіки / Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : зб. матеріалів XXI Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 24-25 квітня 2025 р. Одеса : ОНЕУ, 2025. 482 с. 302-304.
2. Дикий П.Д., Шикіна О.В. Сучасні тренди розвитку кавового бізнесу / Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (Одеса, 18 жовтня 2024 р.). Одеса: ОНЕУ, 2024. 360 с. С. 304-305.

Дідняк А.В.,
здобувачка вищої освіти інженерно-енергетичного факультету
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна
Науковий керівник - канд.екон.наук, доцент Курепін В.М.

ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ В УМОВАХ МІЖГАЛУЗЕВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

В умовах трансформації економічної системи на засадах ринкових відносин ключовими умовами взаємодії суб'єктів господарювання виступає внутрішньогалузева конкуренція. Її сутність виявляється насамперед у прагненні підприємств до максимізації кількості залучених споживачів, утримання клієнтської бази та забезпечення стабільних позицій на найбільш прибуткових сегментах ринку. Конкурентна боротьба зосереджується переважно на підвищенні якості товарів та послуг, оптимізації цінової політики та розробці маркетингових стратегій, спрямованих на посилення ринкової привабливості.

Водночас із формуванням повноцінної ринкової середовища поступово зростає роль міжгалузевої конкуренції [1, с. 38]. Цей процес супроводжується структурними зрушеннями в економіці та визначається необхідністю пошуку ефективних сфер застосування капіталу. Наслідком міжгалузевої конкуренції є формування раціональних пропорцій між окремими об'єктами господарювання.

Особливого значення набуває перерозподіл капіталу, який зумовлює перерозподіл інвестиційних ресурсів у напрямі тих секторів, де існує потенційна можливість отримання більшого прибутку. У цьому випадку предметом конкуренції є не безпосередньо кінцевий споживач, а капітал, що обумовлює пріоритетність інвестиційної активності за клієнтів. Конкурентна взаємодія поступово набуває більш комплексного характеру [2, с. 144], охоплюючи не лише сферу виробництва та збуту, а й стратегічні механізми інвестування, які визначають напрямки розвитку економіки в довгостроковій перспективі.

Рівень прибутковості в різних галузях національної економіки значною мірою визначається об'єктивними відмінностями у характері виробничої діяльності та структурі витрат. Зокрема, туристично-рекреаційний комплекс істотно відрізняється від промисловості та інших секторів економіки за своєю капіталоємністю та співвідношенням складових виробничих ресурсів.

Специфіка структури витрат у цій галузі зумовлює високий рівень постійних витрат, які значно перевищують змінні [3, с. 800]. Така особливість безпосередньо впливає на тривалість терміну окупності інвестицій, а отже і на загальний рівень рентабельності підприємств. У свою чергу, зростання питомої ваги постійних витрат знижує гнучкість господарської діяльності та підвищує ризики, пов'язані з коливанням на туристичні послуги.

Вказані особливості капітальної структури та витрат мають вирішальне значення для визначення конкурентоспроможності суб'єктів туристично-рекреаційної діяльності. Вони зумовлюють специфічні підходи до стратегічного управління фінансовими ресурсами [4, с. 382], формування цінової політики та обґрунтування інвестиційних проєктів у галузі. Конкурентна позиція підприємств туристично-рекреаційного комплексу формується не лише під впливом ринкового споживання та якості послуг, але й у значній мірі залежить від ефективності використання капіталу та здатності адаптуватися до структурних особливостей галузі.

На відміну від базових галузей матеріального виробництва, де формуються основні

джерела нагромадження капіталу, сфера туризму та рекреації, як і невиробнича сфера в цілому, перебуває у значній залежності від динаміки накопичення в промисловості, сільському господарстві та інших секторах [4, с. 66], що забезпечують матеріальну основу економіки.

Отже, доля туристичної галузі в інвестиційній конкуренції має вторинне, але стратегічно важливий характер: з одного боку, вона залежить від стану матеріального виробництва, а з іншого - сама здатна генерувати мультиплікативний ефект, стимулюючи розвиток суміжних секторів економіки.

Література:

1. Курепін В. М., Іваненко В. С. Туризм під час воєнного стану: організація безпечного відпочинку. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 квітня 2024 р.). Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2024. С. 37-39. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17467.

2. Іваненко В. С. Інновації у сфері безпеки: захист різних сфер діяльності місцевих громад. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 141-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20102.

3. Шевчук Д. В., Сухорукова А. Л. Інноваційні підходи до аналізу та контролю ризиків при плануванні бізнес-процесів. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали X міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 4-5 жовтня 2024 р.). Одеса : ОНЕУ, 2024. С. 799-801. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20671.

4. Шиян Б. В., Сухорукова А. Л. Маркетингові підходи для стимулювання внутрішнього туризму в Україні. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України : зб. тез доповідей II міжнародної наук.-практ. конф. (26-27 листопада 2024 року, м. Харків). Ч. 1. Харків : НТУ «ХПІ», 2024. С. 381-382. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19694.

5. Курепін В. М. Іваненко В. С. Застосування цифрових технологій у сільському господарстві для досягнення цілей сталого розвитку. Modern Economics. 2024. № 47(2024). С. 62-69. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-09.

Козловський Р.С.
старший викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ДОСВІД РІЗНИХ КРАЇН У ВІДНОВЛЕННІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ ПІСЛЯ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ

Відновлення туризму після великих потрясінь завжди поєднує економіку довіри, інфраструктурну реабілітацію та переосмислення продукту. Досвід країн, що виходили з війни, пандемії або природних катастроф, показує, що швидкість повернення попиту визначається не масштабом руйнувань, а якістю управління ризиком і вмінням перезапустити очікування мандрівників. Коли Хорватія після війни 1990-х зробила ставку на чіткі сигнали безпеки, швидке відновлення прибережної інфраструктури і мовно-культурну близькість до ключових ринків, крива прибуттів почала рости раніше, ніж прогнозували обережні сценарії. Рекреаційний продукт не залишили без змін: поряд із морським відпочинком з'явилися маршрути до реконструйованих історичних центрів, виноробних регіонів і національних парків, а децентралізація маркетингу дозволила регіонам будувати власні історії. Боснія і Герцеговина пішла шляхом ніш, поєднавши культурну багатошаровість із активним туризмом у горах, а питанням довіри до безпеки опікувалися через присутність міжнародних подій і спортивних змагань. Подібний підхід демонструє і Руанди, яка після геноциду зробила ставку на природоохоронні території та чіткі правила для високовартісного екотуризму, перетворивши унікальність ресурсів на аргумент, що переважує колективну пам'ять про кризу.

Пандемія висвітила іншу грань стійкості. Країни, які швидко уніфікували протоколи гігієни, цифрові паспорти та зрозумілі правила в'їзду, повертали попит раніше за конкурентів. Португалія і Греція, працюючи з авіакомпаніями над відновленням маршрутної мережі та впроваджуючи прозорі системи тестування, зуміли скоротити період невизначеності для туроператорів і перевізників. Ісландія та ОАЕ показали, що фокус на контрольованих коридорах, масовій вакцинації в турзонах і відкритій аналітиці про завантаження системи охорони здоров'я знижує сприйнятий ризик і спрощує рішення про поїздку. Паралельно з безпекою переформатувався сам продукт: короткі відпустки поступилися місцем довшим перебуванням, з'явився сегмент workation, попит змістився в бік природи, приватності й малих заселених одиниць. Країни Балтії та Хорватія сформували політику цифрових кочівників, поєднавши туристичні в'їзди з податково-правовими рамками для віддаленої роботи, що дало незвичний для класичного туризму ефект довгого чека.

Після катастроф природного характеру вирішальною стає концепція відбудови з підвищенням стійкості. У Японії після землетрусу і цунамі інвестиції у транспортні коридори, сейсмостійке будівництво і відновлення прибережних міст супроводжувалися тонкою комунікацією, яка пояснювала межі ризику і хід моніторингу. Таїланд після цунамі 2004 року одночасно відновлював пляжні зони і запроваджував регулювання забудови, формуючи образ дестинації, що вчиться на помилках. У Новому Орлеані після урагану Катріна повернення подійної індустрії, музичних фестивалів і гастрономічних наративів відбулося паралельно з відновленням житлового фонду, що свідчить про силу культурних магнітів у перезапуску міських дестинацій.

Уроки для України післявоєнного часу випливають із цих кейсів природно. По-перше, довіра створюється не гаслами, а інституційними механізмами. Турист має бачити

стандартизовані протоколи безпеки, сертифікацію об'єктів, карти очищених територій і зрозумілий порядок доступу до локацій. Вимірюваність і публічність даних про ризики, як це робили лідери постпандемічного відкриття, стає комерційним активом. По-друге, відновлення мобільності неможливе без партнерства з авіа- та залізничними перевізниками. Субсидовані стимули на нові маршрути, тимчасові полегшення щодо слотів, маркетингові фонди співфінансування з регіональними DMO пришвидшують повернення доступності, що у свою чергу активує операторів і платформи бронювання. По-третє, продукт має відразу відрізнятися від довоєнного. Мікс природних парків, річкових і винних маршрутів, оздоровчих і гастрономічних пропозицій у безпечних регіонах здатен сформувати перший хвилевий попит, тоді як культурні міста повертають фестивалі, конференції, освітні події. Довгі перебування підтримуються програмами для віддаленої роботи і податковими умовами для креативних резиденцій, що дозволяє розтягнути сезон і згладити ризики волатильності.

Жодна стратегія відновлення не буде універсальною для всієї країни. Західні регіони з природним і культурним ресурсом зможуть швидше запустити в'їзний і внутрішній туризм, тоді як території, що постраждали сильніше, потребуватимуть довшої фази підготовки і спеціальних фіскальних режимів для інвесторів. Принцип асиметричного відновлення, за якого різні кластери рухаються з різною швидкістю, варто прийняти як норму, а не проблему. Завдання держави і місцевих DMO координувати горизонти відкриття, синхронізувати транспорт, безпекові протоколи і маркетингові меседжі, щоб не створювати зайвих очікувань і не розпорошувати ресурси [1].

Ключова ідея, яку підтверджують попередні кризи, полягає у здатності поєднати управління ризиком з управлінням сенсом. Туризм повертається не лише туди, де безпечно, а й туди, де зрозуміло навіщо їхати, де є впевненість у прозорих правилах гри і де відчувається повага до місця. Україна має для цього матеріальні і нематеріальні підстави. Відбудова, що спирається на дані, етику пам'яті, інновації в продукті та дисципліну каналів збуту, здатна перетворити короткі хвилі співчуття й підтримки на довгострокову конкурентоспроможність дестинацій.

Література:

1. Шикіна О.В., Нижниченко Я.Є., Ремігайло І.Ю. (2024) Організаційно-економічні засади дослідження процесу кооперації у сфері туризму. Економіка та суспільство, (69). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-39

Курепін В.М.,
доцент кафедри методики професійного навчання

Сухорукова А.Л.,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна

ВЗАЄМОДІЯ З ОРГАНАМИ ВЛАДИ, МІСЦЕВИМИ СПІЛЬНОТАМИ ДЛЯ СТВОРЕННЯ СЕРЕДОВИЩА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ

Формування сприятливої середовища для розвитку туристично-рекреаційного комплексу потребує цілісного підходу, що передбачає активну взаємодію ключових суб'єктів цього процесу - бізнесових структур, органів державної влади та місцевих громад. Ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від налагодження партнерських відносин, які мають будуватися на основі відкритого діалогу, погодженого стратегічного та поточного планування, а також спільної участі в реалізації проєктів, спрямованих на розвиток туристичної та рекреаційної інфраструктури.

Важливим аспектом цього процесу є врахування інтересів усіх зацікавлених сторін, адже лише за умови балансу між економічними цілями бізнесу, регуляторними завданнями влади та соціально-культурними потребами місцевого населення можливе забезпечення гармонійного та довготривалого розвитку регіону. Така взаємодія створює підґрунтя для підвищення інвестиційної привабливості території, збереження природно-ресурсного потенціалу та формування позитивного іміджу регіону. Партнерство між бізнесом, владою та громадою є ключовим фактором, що визначає сталість туристично-рекреаційного розвитку [1, с. 154].

Взаємодія з органами державної влади у сфері розвитку туризму це багатогранний процес, який має стратегічний характер та визначає напрямки формування туристично-рекреаційного потенціалу регіону. Вона ґрунтується на інтеграції інтересів державних інституцій, бізнесових структур та місцевих громад [2, с. 154].

Одним із ключових аспектів є стратегічне планування, яке передбачає не лише долю туристичних підприємств у формуванні регіональних та місцевих програм розвитку, а й інтеграцію туристичних ініціатив у загальну стратегію соціально-економічного поступу. Це дозволяє поєднувати локальні пріоритети з державними інтересами, що, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень у сфері туризму.

Не менш важливим напрямком виступає нормативно-правова підтримка, що реалізується через створення сприятливої регуляторної середовища. Йдеться про спрощення адміністративних процедур, запровадження пільгових механізмів оподаткування, а також надання субсидій та інших фінансових стимулів для активізації інвестиційної діяльності у сфері туристичної інфраструктури. Такі заходи дозволяють знизити бар'єри для підприємницької ініціативи та підвищити інвестиційну привабливість територій [3, с. 154].

Важливу роль у стратегічній взаємодії відіграє й інформаційна підтримка, яка забезпечується завдяки спільним інформаційно-просвітницьким кампаніям, спрямованим на залучення внутрішніх та зовнішніх туристів. Використання ресурсів державних інституцій у поєднанні з маркетинговими зусиллями приватного сектору створює умови [4, с. 508] для формування позитивного туристичного іміджу регіону як на національному,

так і на міжнародному рівні.

Завершальним елементом комплексної взаємодії є інфраструктурний розвиток, що ґрунтується на партнерстві між владою та бізнесом у сфері модернізації транспортної системи, створення сучасної інженерної інфраструктури та благоустрою територій. Це не лише підвищує якість туристичних послуг, а й сприяє зростанню комфортності проживання місцевого населення [5, с. 142].

Отже, стратегічна взаємодія з органами влади виступає визначальним фактором розвитку туристично-рекреаційного комплексу, оскільки забезпечує інституційну підтримку, правові та фінансові стимули, інформаційне супроводження та інфраструктурні передумови для підвищення конкурентоспроможності територій на внутрішньому та міжнародному рівнях.

Література:

1. Іваненко В. С. Перспективи розвитку екологічного туризму на Миколаївщині // Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали ІІ Міжнар. наук.-практ. конф., Миколаїв- с. Коблеве, 9 червня 2022 р. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 152-154. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11905.

2. Курепін В. М., Іваненко В. С. Туризм під час воєнного стану: організація безпечного відпочинку. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики : матеріали ІІІ міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 квітня 2024 р.). Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2024. С. 37-39. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17467.

3. Ivanenko V. Technological load on the natural environment of the Mykolaiv region: problems, solution ways. Науково-практична конференція, присвячена Всесвітньому метеорологічному дню «На варті кліматичних дій» та Всесвітньому дню водних ресурсів «Вода для миру» (м. Київ, 22-23 березня 2024 р.). Київ, 2024. С. 146-148. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18868.

4. Шаркова В. Ю., Сухорукова А. Л. Туристичні ресурси регіонів України в умовах воєнного стану // Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України : зб. тез доповідей І Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків , 14-15 листопада 2023 року). Частина 1. Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2023. С. 506-509. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15926.

5. Іваненко В. С. Інновації у сфері безпеки: захист різних сфер діяльності місцевих громад. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 141-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20102.

Разінкін Н.С.
аспірант кафедри статистики та ММЕ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник:
к.е.н., доцент, завідуюча кафедрою статистики та ММЕ Ольвінська Ю.О.

СПРИЯННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СФЕРІ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

Підхід до реалізації сталого туризму повинен спиратися на універсальні стандарти й критерії, які забезпечують порівнянність, прозорість і підзвітність. Глобальні стандарти для туристичної сталості виконують роль «спільної мови» між державами, бізнесом і громадянським суспільством, дозволяючи трансформувати абстрактні принципи в конкретні операційні вимоги, інструменти моніторингу та механізми сертифікації. Існування таких стандартів дає змогу урядам і приватному сектору узгоджено управляти ризиками деградації природних і культурних ресурсів, підвищувати ресурсоефективність і створювати економічні стимули для інвестицій у зелений розвиток. Одним із ключових міжнародних механізмів у цій площині є робота зі стандартизації критеріїв сталості, які застосовуються як для підприємств, так і для дестинацій [1].

Політика державного рівня відіграє визначальну роль у сприянні сталому розвитку туристично-рекреаційної сфери через встановлення нормативів, стимулів і інституційних механізмів. Урядові стратегії повинні поєднувати планування територій, регулювання використання природних ресурсів, політику у сфері транспорту й енергетики, а також заходи з підвищення кваліфікації працівників і розвитку місцевих ланцюгів доданої вартості. Для ефективності таких політик потрібна міжсекторальна координація, розбудова системи збору даних для регулярної оцінки впливів і адаптація політик до змін клімату. Окремим напрямом є інтеграція цифрових рішень для підвищення управлінської прозорості, оптимізації потоків відвідувачів і зменшення сезонного навантаження на інфраструктуру. Практичні рекомендації для політиків та адміністраторів щодо інструментів сталого туристичного розвитку сформульовані в міжнародних посібниках, які поєднують аналіз місцевих практик та методологічні інструменти планування [2,3].

На рівні практичної реалізації стимулювання сталої поведінки в туристично-рекреаційних послугах вимагає поєднання регуляторних заходів і ринкових інструментів. Інструменти державної політики мають включати вимоги до екологічної ефективності інфраструктури, механізми оподаткування і субсидування, правила просторового планування, що захищають уразливі екосистеми, а також інвестиції у місцеву інфраструктуру та підготовку кадрів. Ринкові механізми, включаючи сертифікацію сталості, прозору екологічну звітність і фінансові стимули для інновацій у сфері енерго- та водоощадних технологій, стимулюють підприємства до модернізації і підвищення стандартів обслуговування. Взаємодія громадянського суспільства і місцевих громад у процесах планування та прийняття рішень забезпечує легітимність і довгострокову підтримку ініціатив, а також сприяє збереженню культурної і соціальної ідентичності дестинацій [4].

Ефективність політик сталого туризму неможливо оцінювати без системи індикаторів і незалежного моніторингу. Підходи до вимірювання мають охоплювати екологічні показники, соціально-економічні наслідки й якість управління, причому методології мають бути сумісними між різними рівнями управління та порівнюваними в просторі

й часі. Розвиток цифрових платформ для збору й аналізу даних відкриває можливості для оперативного моніторингу навантажень на дестинацію та прийняття адаптивних управлінських рішень, що особливо важливо в періоди пікових навантажень або під час екстремальних кліматичних явищ. Інституційна спроможність щодо збору, обробки та інтерпретації даних потребує посилення через професійне навчання і доступ до технічних ресурсів [5].

З точки зору інвестицій і фінансування, перехід галузі до стійких моделей створює як виклики, так і можливості. Інвестиції в енергоефективну інфраструктуру, відновлювані джерела енергії, системи поводження з відходами та сталу мобільність вимагають значних капіталовкладень, але при цьому підвищують стійкість бізнесу до зовнішніх шоків і можуть зменшувати операційні витрати у довгостроковій перспективі. Для того, щоб інвестиції були ефективними, необхідна чітка проектна підготовка, якісна оцінка екологічних і соціальних ризиків та гарантії прозорої реалізації.

Поточні виклики вимагають інтегрованих рішень, які поєднують наукову експертизу, політичну волю і практичні інструменти управління. Розробка національних і місцевих дорожніх карт, орієнтованих на адаптацію до кліматичних змін і скорочення викидів, у поєднанні з впровадженням міжнародних стандартів, сертифікаційних механізмів і прозорих систем звітування, може стати основою для поступової трансформації туристично-рекреаційної індустрії.

Література:

1. GSTC Standards Overview. Global Sustainable Tourism Council (GSTC). URL: https://www.gstc.org/gstc-criteria (дата звернення: 02.10.2025).
2. OECD (2024-12-18). Creating economic prosperity through inclusive and sustainable tourism: G7/OECD policy priorities paper, OECD Tourism Papers, 2024/01, OECD Publishing, Paris. DOI: http://dx.doi.org/10.1787/f0a49ca9-en
3. Leung Y. F., Spenceley A., Hvenegaard G., Buckley R., Groves C. Tourism and visitor management in protected areas: Guidelines for sustainability 2018. Vol. 27. Gland, Switzerland: IuCN. 136 p.
4. Designing a sustainable tourism programmes to achieves national goals. Green Case Consulting. URL: https://www.gstc.org/wp-content/uploads/S7-Rachel-McCafferyNEW_compressed.pdf (дата звернення:04.10.2025).
5. Leading examples of smart tourism practices in Europe. Initiative of the Europian Union. 2022. 89 p. URL: https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/system/files/2022-05/Best%20Practice%20Report_2022_Update.pdf (дата звернення:04.10.2025).

Ремігайло І.Ю.
викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

СИНЕРГІЯ REVENUE MANAGEMENT ТА ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Для ілюстрації масштабу ефектів як «якорі» тарифів використано наведені у конспекті середні бренд-регіональні параметри IHG: InterContinental EMEAA – ADR 247,77 дол., Occ 66,5 %; Crowne Plaza EMEAA – ADR 134,42 дол., Occ 70,3 %; Holiday Inn Express EMEAA – ADR 103,47 дол., Occ 77,3 %. Ці значення сприймаються як реалістичні стартові рівні для міських готелів відповідних класів [1].

Індикатор SMM-події формується як binary для тижнів, коли одночасно виконується: i) «пік» охоплення/ER у соцмережах (наприклад, ER перевищує медіану на ≥1 σ) та ii) помітний приріст UGC (наприклад, +10 або більше нових відгуків за 7 днів). Індекс інтенсивності RM визначається як частка днів тижня з активним open pricing і наявними LOS/CTA/CTD, нормована до [0;1]. Синергію фіксує перехресний множник SMM_event × RM_intensity.

Ключова модель оцінює логарифм RevPAR у тижневій панелі:

$$\ln(\text{RevPARit})=\alpha+\beta1\,\text{SMMit}+\beta2\,\text{RMit}+\beta3\,(\text{SMM}\times\text{RM})\text{it}+\gamma\text{i}+\delta\text{t}+\text{Xit}\theta+\varepsilon\text{it},$$

де i – готель, t – тиждень; γi – фіксовані ефекти готелю, δt – календарні фіксовані ефекти (тиждень-рік), Xit – контроль (події, погода). Параметр β3 інтерпретується як синергійний преміум SMM-активності за наявності інтенсивного RM. Додатково оцінюються рівняння для ln(ADRit) та логіту завантаження, що дозволяє розкласти синергію на «ціновий» і «об'ємний» канали. Ідентифікацію доповнює подієве дослідження (event study) із вікном t[−4; +6] тижнів довкола SMM-сплесків і діагностикою паралельних трендів (перевірка лід-коефіцієнтів). Робастність перевіряється кластер-бутстрепом по готелях та плейсебо-тестами на «хибних» датах.

Щоб продемонструвати порядок величин без нав'язування конкретних емпіричних оцінок, розглянемо, як змінюється RevPAR за невеликих шоків до ADR і завантаження на базі «якорів» IHG (EMEAA). Для InterContinental з ADR_0=247,77 і Occ_0=66,5 % маємо $RevPAR_0$≈164,7. Якщо у тиждень активної SMM-події й високої інтенсивності RM тариф підвищено на 2 % (open pricing) і додатково зафіксовано +1,5 в.п. завантаження (UGC-ефект довіри), то RevPAR зростає до ≈171,85, тобто на ≈4,3 % порівняно з базою. За сценарію «лише RM» (ADR+2 % без приросту Occ) приріст становив би ~2,0 %. Отже, синергійний додаток SMM/UGC – близько +2,3 п.п. до темпу зростання RevPAR.

Для Crowne Plaza (ADR_0=134,42; Occ_0=70,3 %) комбінація ADR+1,5 % і +1,2 в.п. завантаження дає підвищення RevPAR приблизно на 3,2 % проти базового рівня. Для Holiday Inn Express (ADR_0=103,47; Occ_0=77,3 %) навіть «легкий» імпульс у вигляді ADR+1 % та +1,0 в.п. до завантаження забезпечує приріст RevPAR ≈2,3 %. Ці приклади підкреслюють дві регулярності: luxury/upper-upscale частіше монетизує SMM через ADR-канал, тоді як essentials/select-service відпрацьовує синергію переважно через Occ-канал.

Очікувано, коефіцієнт β1 фіксує короткостроковий позитивний ефект SMM/UGC за наявності «шляхів конверсії» (посилання на бронювання, карта Google, відгуки). Коефіцієнт β2 уловлює внесок активного RM у монетизацію попиту за незмінного інформаційного тла. Водночас економічний сенс дослідження зосереджено в β3: статистично значущий додаток до ln(RevPAR) означає, що одна й та сама SMM-подія має вищий грошовий вихід тоді, коли ціни керуються гнучко, а правила прийому/обмеження попиту налаштовано під

часові вікна «гарячого інтересу». На практиці це виражається у «порогах ефективності»: для преміум/люкс-активів синергія стає помітною, коли ER кампанії перевищує 6-8 %, а приріст UGC сягає щонайменше 10-15 нових відгуків упродовж тижня; для essentials достатнішими виглядають нижчі пороги ER за умови виразного приросту пошукового/ карточного трафіку [2].

Гетерогенність ефектів проявляється у двох вимірах. По-перше, сегментна: для InterContinental/Kimpton приріст ADR є головним каналом, тоді як для Holiday Inn Express/ Staybridge/RM-інтенсивність у пікові події частіше транслюється у додаткові продажі за рахунок завантаження. По-друге, регіональна: у EMEAA синергія вираженіша через більшу вагу lifestyle-брендів і подієвий туризм; у Великому Китаї, де базовий ADR нижчий і попит ціновіший, SMM/UGC частіше працює як об'ємний імпульс, який RM конвертує у помірне підвищення тарифів.

Поєднання гнучких тарифних практик і керованого цифрового впливу створює стабільний синергійний ефект для міських готелів. Використовуючи бренд-регіональні «якорі» IHG як реалістичні базові рівні, показано, що навіть помірні SMM-сплески, підкріплені активним open pricing і раціональними обмеженнями попиту, здатні підняти RevPAR на кілька відсотків у межах тижневого горизонту. Запропонована каузальна схема – із чітко визначеними індикаторами SMM/UGC, індексом інтенсивності RM, фіксованими ефектами та подієвим аналізом — надає менеджерам відтворюваний інструментарій для планування бюджету та таймінгу кампаній, а також для обґрунтування рішень перед власниками на основі вимірюваної доданої цінності.

Література:

1. Шикіна О.В. Ремігайло І.Ю. (2021) Поняття revenue менеджменту в готельному бізнесі. Економіка та суспільство, (34). URL: https://cutt.ly/I8lugoC

2. Ремігайло І.Ю. Revenue management, фк цифровізація у сфері гостинності / Туристичний бізнес та гостинність: влада, бізнес, наука та освіта в єдиному векторі розвитку: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (24 - 25 вересня 2025 року). - Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2025. - 159 с. С. 68-70. URL: https://surl.li/vhshrq.

Сергієнко Т.І.
к.політ.н., доцент, доцент кафедри бізнесу та управління
Національний університет «Запорізька політехніка»
м.Запоріжжя, Україна

Руга Н.А.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої
освіти, група БТЕз-1314м Національний університет «Запорізька політехніка»
м.Запоріжжя, Україна

ВПЛИВ ВІЙНИ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Актуальність теми дослідження впливу війни на розвиток національного туристичного ринку України та перспектив відновлення полягає у значущості туризму як важливого економічного, соціального та культурного чинника для країни. Збройна агресія російської федерації призвела до серйозних руйнувань інфраструктури, обмеження мобільності громадян та міжнародних туристів, скорочення туристичних потоків і втрати робочих місць у сфері гостинності. Водночас сучасний стан і перспективи відновлення туристичного ринку потребують наукового аналізу для визначення стратегій відновлення, адаптації до нових умов та залучення інвестицій. Дослідження цього питання сприяє розробці ефективних управлінських рішень, підтримці економічної стійкості та підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному туристичному ринку. У роботах вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як О. Бейдик, О. Любіцева, В. Вечерський, І. Дворська, Н. Магдик та інших, досліджуються різні аспекти розвитку туризму в Україні, формування туристичного продукту та управління туристичною діяльністю. Проте наразі залишаються недостатньо вивченими питання функціонування туристичного ринку в умовах воєнного стану, його стійкості, збереження інфраструктури, адаптації підприємств до нових умов та пошуку ефективних стратегій відновлення. Попри значну кількість досліджень щодо розвитку туризму та формування туристичного продукту, аналіз зазначених аспектів у контексті військових дій дозволяє визначити ключові фактори, що впливають на національний туристичний ринок в умовах сьогодення [1, с. 34]. Для наочного відображення основних проблем та перспектив розвитку доцільно представити їх у вигляді таблиць.

Таблиця 1. Основні проблеми національного туристичного ринку під час війни

Проблема	Причини	Наслідки
Руйнування інфраструктури	Бомбардування, окупація територій	Зниження пропозиції туристичних послуг, втрата робочих місць
Зменшення туристичних потоків	Обмеження пересування, небезпека для туристів	Втрата доходів підприємств, скорочення внутрішнього туризму
Психологічні бар'єри у туристів	Страх, невизначеність	Зниження попиту на туристичні послуги

Як видно з таблиці 1, війна спричинила системні втрати у туристичній галузі, що потребують цілеспрямованого реагування. У цьому контексті важливо визначити потенційні шляхи стабілізації та зростання ринку, які узагальнено у таблиці 2.

Таблиця 2. Перспективи відновлення та розвитку національного туристичного ринку

Напрям	Заходи	Очікуваний ефект
Відновлення інфраструктури	Реконструкція готелів, музеїв, транспортної мережі	Повернення туристичних потоків, підвищення рівня обслуговування
Стратегічний маркетинг	Реклама безпечних регіонів, розвиток внутрішнього туризму	Зростання інтересу туристів, зміцнення іміджу країни
Державна підтримка	Субсидії, податкові пільги для підприємств	Підтримка бізнесу та робочих місць, стимулювання інвестицій

Руйнування інфраструктури та обмеження пересування призвели до значного скорочення туристичних потоків і, як наслідок, зменшення доходів підприємств і втрати робочих місць. Крім того, психологічний фактор страху та невизначеності суттєво обмежує активність як внутрішнього так і міжнародного туризму. Ці проблеми потребують комплексного підходу для відновлення та стабілізації галузі. Для подолання зазначених негативних тенденцій та створення умов для відновлення туристичного ринку необхідно розробляти заходи, спрямовані на відновлення інфраструктури, стимулювання внутрішнього туризму та залучення інвестицій. Такий підхід дозволяє не лише компенсувати втрати, але й закласти основи для подальшого сталого розвитку. Як видно з таблиці 2, ефективне відновлення туристичного ринку потребує комплексного поєднання різних напрямів діяльності. Відновлення інфраструктури створює фізичні умови для прийому туристів, стратегічний маркетинг сприяє залученню внутрішніх і міжнародних туристів, а державна підтримка забезпечує фінансову стабільність підприємств та стимулює інвестиційну привабливість галузі. Такий комплексний підхід дозволяє не лише подолати наслідки військової агресії рф, але й підвищити конкурентоспроможність українського туристичного ринку на світовому рівні.

Аналіз впливу війни на національний туристичний ринок України засвідчує значне зниження ділової активності у сфері гостинності, руйнування інфраструктури та скорочення туристичних потоків. Відбудова туристичної інфраструктури у поєднанні з активною маркетинговою політикою та державною підтримкою здатна забезпечити поступове повернення туристів, відновлення зайнятості та формування позитивного іміджу України як безпечного й привабливого туристичного напряму. Туристична галузь може стати одним із рушійних чинників післявоєнного економічного відновлення, якщо її розвиток буде базуватися на принципах стійкості, інноваційності та партнерства між державою, бізнесом і громадою.

Література:

1. Сергієнко Т.І. Удосконалення системи управління розвитком туристичної галузі в Україні. Формування сучасних концепцій управління туризмом та готельно-ресторанним бізнесом в умовах парадигми сталого розвитку: збірник матеріалів І Міжнародної науково-практичної конференції (Запоріжжя, 9-10 грудня 2021 р.) / за заг. ред. Н.В. Маковецької, Л.В. Безкоровайної. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2021. С. 34-36

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Баришникова В.С.
здобувач освіти за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВОМ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Ефективність готельного підприємства визначається не лише матеріально-технічною базою, а насамперед керованістю сервісу як інтегрованої системи процесів, технологій і взаємодій з гостем. Науково-практична парадигма «service-dominant logic» і концепція клієнтоцентричності підказують, що додана вартість створюється у точках контакту протягом усієї мандрівки гостя (customer journey): від пошуку й бронювання до післявід'їзного супроводу. Тому удосконалення послуг повинно спиратися на чотири взаємопов'язані блоки: діагностика якості та продуктивності, перепроєктування процесів і стандартизація, цифрова персоналізація й керування попитом, операційна стійкість і сталий розвиток [1].

На першому етапі «Діагностика якості та продуктивності» доцільно поєднати кількісні й якісні методи. Для вимірювання розривів сприйняття сервісу використовують інструменти типу SERVQUAL, карту шляху гостя (CJM) та сервіс-блюпринтинг для виявлення «вузьких місць» front та back office. Базові операційні метрики: середній час чек-іну та чек-ауту; частка номерів, підготовлених до обіцяного часу; продуктивність хаускіпінгу; частка повторних звернень; індекси задоволеності (CSAT), зусиль (CES), рекомендацій.

Результати діагностики транслюються у редизайн процедур за рамкою PDCA (Plan–Do–Check–Act) і принципами lean service. Для фронт-офісу це означає скорочення непотрібних кроків, введення попереднього онлайн-реєстру, цифрового підпису та мобільного ключа; для back office – стандартизовані SOP, візуальні інструкції та 5S. Хаускіпінг підсилюється маршрутизацією робіт за даними PMS/CRM, чек-листами якості та вибірковим аудитом (mystery guest).

Інтеграція PMS-CRM-RMS-Channel Manager формує «єдине джерело правди» щодо поведінки та цінності гостя. Персоналізація реалізується через сегментацію, передзаїзні опитувальники, релевантні допродажі і омніканальні повідомлення. На стороні доходів динамічне ціноутворення у RMS поєднує прогноз попиту, еластичність і репутаційні індикатори. Окремо впроваджується система управління скаргами з «замиканням циклу»: кожне звернення класифікується, протягом 24 год здійснюється відповідь і пропонується сервісне відшкодування; причини аналізуються методом «5 Чому» з подальшим оновленням SOP [2].

Якість сервісу корелює із стабільністю операцій, тому енергоменеджмент, водокористування (л/госте-ніч), управління відходами, безбар'єрність та безпека даних – складові конкурентоспроможності. Інструменти: рекуперація тепла, смарт-термостати, лінійка «еко-вибору», сортування відходів, універсальний дизайн, політики приватності. Такі заходи одночасно знижують витрати та підвищують лояльність гостей зі «свідомими»

уподобаннями.

Навіть найкращі технології не компенсують дефіцит компетенцій і залученості. Рекомендується матриця навичок з крос-тренінгом, програма «Train-the-Trainer», сертифікація за модулями SOP і чіткі механізми визнання. Комунікаційні стандарти інтегрують бренд у повсякденну взаємодію з гостем; роль керівництва – демонстративний «service walk» [3].

Удосконалення надання послуг у готельному господарстві – це безперервний цикл управління якістю, де діагностика, редизайн процесів, цифрова персоналізація й ESG-практики взаємно підсилюють одне одного. Системне поєднання цих компонентів підвищує задоволеність і лояльність гостей, зменшує операційні витрати, розширює можливості цінового маневру та стабілізує фінансові результати (TRevPAR, GOPPAR). Наукова новизна запропонованого підходу полягає у зшиванні методик процесного менеджменту з повною воронкою гостьового досвіду та вимірюванням ефектів як у якісній (NPS, відгуки), так і у фінансово-операційній площинах. Практична значущість – у наданні керованої «дорожньої карти» впровадження з короткими і довгими контурами зворотного зв'язку, що дозволяє закріпити досягнуті покращення і створити культуру постійного вдосконалення сервісу.

Література:

1. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05

2. Шикіна О.В., Урсу В.В. (2025) Стратегії цифрового маркетингу в просуванні підприємств готельного бізнесу. Бізнес-навігатор. 2025. № 6 (83). С. 22–27. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.83-4

3. Шикіна О.В., Нижниченко Я.Є., Ремігайло І.Ю. (2024) Організаційно-економічні засади дослідження процесу кооперації у сфері туризму. Економіка та суспільство, (69). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-39

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Врабіє В.В.
здобувач освіти за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ДОЦІЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ АНІМАЦІЙНИХ ПРОГРАМ У ГОТЕЛІ CAVALLINO BIANCO FAMILY SPA GRAND HOTEL

Оцінка доцільності анімаційних програм у готелі сімейного типу має спиратися на відповідність продукту цільовій аудиторії, наявні просторово-інфраструктурні ресурси, кадрові можливості та очікуваний економічний ефект. Cavallino Bianco Family Spa Grand Hotel (Ортизей, Валь-Гардена) позиціонує себе як «сімейний готель» у гірському середовищі Доломітів, із сервісом, спеціалізованим саме для родин з дітьми; у комунікаціях підкреслюється, що колектив орієнтований на ексклюзивні та персоналізовані послуги для дорослих і дітей, а також на активності та розваги для всіх вікових груп. Така декларація означає, що анімаційна складова є не допоміжним, а базовим елементом ціннісної пропозиції готелю.

Ключовим активом, який визначає спроможність до повномасштабних програм, є комплекс Lino Land – «магніт» дитячого дозвілля, що поєднує ясельний блок для немовлят і різновікові зони ігор для старших дітей. За офіційними матеріалами, Lino Land – це не лише простір вільної та структурованої гри, а й платформа програм і ініціатив, що забезпечує як розваги, так і харчування та релакс; сумарна площа індор-зон складає близько 1 250 м². Архітектура простору та методичні підходи (індивідуалізація під вікові потреби) прямо інтегровані з роботою команди аніматорів. Таким чином, інституціалізація анімації тут виступає «ядром» операційної моделі, а не додатком до неї.

Сегментація програм за віком підсилює керованість якості: для молодших дітей застосовуються індор-активності, творчі майстерні та ігри з високим ступенем нагляду; для груп 3,5-7 та 7-10 років – поєднання креативних занять, ігор і керованих екскурсій у природне середовище; для підлітків – окремі кімнати ігор та щоденні «teenie's programs» із ведучим аніматором, що відповідає їхнім соціальним потребам і «деманду» на автономію. Для найменших передбачено щоденний супровід, що критично важливо для родин із немовлятами та стимулює довшу тривалість перебування. Сукупність цих рішень свідчить, що готель уже має кадрово-процедурний фундамент для системної анімації.

З огляду на місцерозташування природне середовище дозволяє «виводити» частину анімації в аутдор, що знижує «індор-навантаження» у пік сезону і підвищує досвід сім'ї як цілісної системи «дорослі-діти». Подібна «географія пропозиції» підсилює емоційну складову та диференціацію продукту порівняно з урбанними сімейними готелями.

Водночас у портфелі сервісів заявлено щоденні програми активностей і розваг як для дітей, так і для дорослих, що забезпечує сімейну синхронізацію: діти перебувають у надхмарній зоні Lino Land із аніматорами, тоді як батьки реалізують власні сценарії відпочинку. Такий «time-sharing» підвищує задоволеність обох підсегментів та зменшує ймовірність «сімейного конфлікту цілей», що є типовою проблемою сімейних подорожей.

З економічної позиції доцільність анімації розкривається через пряму монетизацію, непряму монетизацію завдяки зростанню середнього чеку і подовженню середньої тривалості перебування, а також індекс рекомендації, що корелює з часткою повернень у наступні сезони. Для Cavallino Bianco частину витрат на анімацію поглинає масштаб інфраструктури, а частину – сезонна «екстерналізація» в гори. Відтак маржинальний ефект від анімації проявляється у вищій завантаженості shoulder-season, більшій «липкості» сімей із немовлятами та стійкішому RevPAR у порівнянні з сімейними готелями без сегментованої програми. Узгодженість цих припущень із публічними індикаторами репутації опосередковано підтверджує конкурентоспроможність запропонованої моделі.

Параметри номерного фонду та формат «тільки для родин з дітьми» створюють сталість попиту на анімаційні послуги, адже вузька спеціалізація зменшує дисперсію очікувань і дозволяє стандартизувати розклад, навантаження на персонал і логістику. Зовнішні довідники підтверджують, що готель має понад 100 сімейних люксів і комунікує дитячі розважальні послуги як частину ядра продукту, включно з «усі-день» опікою для найменших. Це підсилює операційну передбачуваність, знижує перемикальні витрати між сезонами та забезпечує стабільний коефіцієнт участі дітей у програмах.

Інституційна, просторово-матеріальна та кадрова база Cavallino Bianco відповідає усім необхідним передумовам для масштабного та науково обґрунтованого впровадження анімаційних програм. У межах готельної економіки це трансформується у підвищення задоволеності, рекомендаційної активності, середнього чеку та тривалості перебування, а отже – в покращення показників доходності при контрольованих змінних витратах на персонал і програмне наповнення.

Література:

1. Офіційний сайт готелю «Cavallino Bianco Family Hotel». URL: https://www.cavallino-bianco.com/en/family-hotel-italy

2. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Горбенко Д.В..
здобувач освіти за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Готельна мережа визначається як сукупність підприємств готельного господарства, об'єднаних з метою розширення територіальної присутності на ринку готельних послуг та підвищення їхньої конкурентоспроможності шляхом застосування уніфікованих управлінських і організаційних стандартів та використання єдиної торгової марки [1].

Сучасні системи класифікації готелів, що застосовуються як на глобальному рівні, так і в Україні, базуються на різних критеріях, серед яких масштаби діяльності підприємства, особливості взаємодії між власником і менеджментом, а також спектр наданих послуг. Водночас універсальні підходи до класифікації, рекомендовані Всесвітньою туристичною організацією, не повною мірою враховують специфіку окремих готельних ринків і туристичних дестинацій. Це зумовлює необхідність розроблення типологічних критеріїв, які б відображали ключові чинники, що впливають на функціонування ринку готельних послуг. До таких чинників належать цінова політика, асортимент пропонованих послуг, географічне розташування, технічний стан готельного фонду та рівень привабливості об'єкта для споживачів [2].

За формою власності та управління:

- Власні (корпоративні) готелі – належать материнській компанії;
- Франчайзингові – працюють на основі договору франчайзингу, використовуючи бренд і стандарти мережі;
- Управлінські контракти – готелі, що належать інвесторам, але управляються міжнародними компаніями.

Незалежні готелі можуть функціонувати за різними моделями управління, зокрема шляхом безпосереднього власницького керівництва, залучення найманих менеджерів або передачі управлінських функцій спеціалізованим компаніям. Інтеграція готельних підприємств до мереж відбувається на основі різних форм співпраці, серед яких повноправне членство в мережі, франчайзингові угоди, контрактне управління професійними операторами чи використання комбінованих моделей [3].

За географічним масштабом:

- Міжнародні (Marriott, Hilton, Accor) – глобальна присутність;
- Національні – діють у межах однієї країни;
- Регіональні або локальні – охоплюють певний регіон чи місто.

За цільовим сегментом:

- Преміум/люкс – високий рівень комфорту, персоналізований сервіс;
- Бізнес – орієнтовані на бізнес-подорожі, конференції, зручне розташування;
- Економ/бюджет – доступне розміщення, обмежений спектр послуг;

- Бутик-готелі – унікальний дизайн, індивідуальність, часто невеликі мережі.

Класифікація готельних підприємств за рівнем комфорту орієнтована насамперед на споживчий вибір та відповідність певному ціновому сегменту. Водночас чинна система класифікації не охоплює всіх особливостей функціонування галузі. Одним із перспективних критеріїв для поглибленої класифікації виступає масштаб діяльності готельного бізнесу [2].

За масштабом:

- Малі – до 10 об'єктів;
- Середні – 10-50 об'єктів;
- Великі – понад 50 об'єктів.

Наприклад, готельна мережа «Premier Hotel and Resorts» об'єднує 17 закладів різних категорій – від двозіркових до п'ятизіркових, розташованих у 11 містах, та функціонує під трьома брендами. Така модель розвитку забезпечує ефективне розширення мережі шляхом залучення нових об'єктів [3].

За рівнем стандартизації:

- Традиційні мережі – жорстко стандартизовані послуги;
- Сегментові бренди – різні підбренди під потреби різних категорії клієнтів (наприклад, Marriott має Fairfield Inn, Courtyard, Ritz-Carlton).

Класифікація мереж базується на формі власності та управління, географічному масштабі, цільовому сегменті, розмірі та рівні стандартизації. При цьому міжнародна практика демонструє, що готелі в складі мереж отримують суттєво вищі прибутки, а приклади національних операторів, як-от «Premier Hotel and Resorts», підтверджують ефективність поєднання стандартизації з урахуванням локальної специфіки. Таким чином, готельні мережі виступають основним чинником стабільного розвитку та глобальної інтеграції туристичної індустрії.

Література:

1. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). DOI: https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05
2. Довгаль Г., Данько Г. Міжнародні готельні мережі: світовий досвід для України. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/96102051.pdf
3. Гакова М. В. Міжнародні готельні мережі: сутність та особливості в умовах глобалізації.. Бізнес-навігатор. 2023. № 2 (72). С. 42–47. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.72-6.

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Запорожченко І.Р.
здобувач освіти за спеціальністю «Туризм та рекреація»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Вплив сучасних викликів на діяльність готельних мереж проявляється у кількох основних напрямах. По-перше, економічні кризи призводять до зниження інвестиційної активності у готельному секторі, скорочення витрат туристів і бізнесу на подорожі, що негативно впливає на рівень заповнення готелів та прибутковість. По-друге, пандемія COVID-19 викликала різке падіння завантаженості готелів через карантинні обмеження та закриття кордонів. Водночас спостерігалася зміна структури попиту: зріс внутрішній туризм, ділові поїздки значною мірою перейшли в онлайн. Пандемія також прискорила впровадження цифрових технологій, таких як безконтактний check-in/check-out, онлайн-бронювання, мобільні додатки для управління послугами, а також підвищила стандарти санітарної безпеки. По-третє, військові дії в Україні суттєво знизили потоки міжнародного туризму та призвели до закриття або перепрофілювання значної частини готельних об'єктів у зонах бойових дій. Водночас виникли нові сегменти внутрішнього попиту: розміщення внутрішньо переміщених осіб, проживання волонтерів, журналістів та представників гуманітарних організацій, а також забезпечення житлом бізнес-структур, які продовжують роботу у відносно безпечних регіонах [1].

Сучасні готельні мережі активно трансформуються під впливом глобалізації, цифрових технологій та змін у споживчих очікуваннях. У світі головні тенденції – розвиток франчайзингу, цифровізація, впровадження сталих практик та нових форматів готельного бізнесу (бутик-готелі, апарт-готелі, бюджетні та гібридні мережі) [2].

В Україні розвиток мереж має стратегічне значення для інтеграції до міжнародного туристичного ринку та відновлення привабливості країни. Основні завдання: гармонізація стандартів обслуговування, залучення інвестицій, підтримка міжнародних брендів та розвиток національних мереж.

Цифрові технології (онлайн-бронювання, автоматизація сервісу, big data) дозволяють підвищити якість обслуговування та знизити витрати, а орієнтація на екологічність відповідає зростаючим очікуванням клієнтів щодо «зелених» готелів. Воєнні та економічні виклики стимулюють адаптацію готелів під нові потреби, зокрема внутрішньо переміщених осіб та спеціалізованих сервісів для бізнесу й міжнародних організацій.

Перспективи розвитку готельних мереж в Україні та світі пов'язані з інноваціями, персоналізацією сервісу, сталим розвитком і різноманітними форматами розміщення, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та розвитку туристичної інфраструктури.

Література:

1. Нєчева Н.В., Шикіна О.В. (2022) Місце готельних мереж на світовому ринку готельних послуг. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. 2022. № 9-10 (298-299). С. 131-137. URL: https://cutt.ly/W8k3hzF
2. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). DOI: https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05.

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Каземірова Д.О.
здобувач освіти за спеціальністю «Туризм та рекреація»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій готельний бізнес опинився в ситуації, коли інновації стають ключовим фактором конкурентоспроможності. Готельні мережі у світі дедалі активніше впроваджують технологічні рішення, спрямовані на підвищення якості обслуговування гостей, оптимізацію управління, зниження витрат та формування унікального клієнтського досвіду [1].

Зростання попиту на інноваційні послуги обумовлене не лише технічним прогресом, а й зміною очікувань клієнтів: сучасні туристи прагнуть швидкого сервісу, персоналізованих пропозицій і зручностей, що забезпечуються завдяки цифровим рішенням. Водночас пандемія COVID-19 пришвидшила цифровізацію індустрії гостинності, зробивши безконтактні технології та автоматизацію критично важливими [2].

Сучасні готельні мережі активно застосовують системи управління майном (PMS – Property Management System), що інтегрують бронювання, оплату, управління персоналом і контроль витрат. Хмарні рішення дають можливість об'єднати всі підрозділи готелю в єдину систему та забезпечують доступ до даних у режимі реального часу [3].

Мобільні додатки дозволяють гостям здійснювати бронювання, реєстрацію та виїзд без відвідування рецепції. Крім того, у багатьох мережах (наприклад, Marriott, Hilton, Accor) додатки інтегровані з програмами лояльності та функціоналом «цифрового ключа», що відкриває двері номера за допомогою смартфона [4].

В Японії вже працюють готелі, де частину функцій виконують роботи – від прибирання до обслуговування на рецепції. У світі поширюються роботизовані помічники, що доставляють багаж, їжу чи напої в номери.

Системи штучного інтелекту (AI) та Big Data дозволяють прогнозувати попит, персоналізувати пропозиції для гостей, аналізувати відгуки та формувати індивідуальні пакети послуг. Наприклад, чат-боти на базі AI обробляють звернення гостей 24/7, забезпечуючи швидке реагування [5].

Технології «розумного номера» дозволяють керувати освітленням, температурою, телевізором і навіть шторами за допомогою смартфона чи голосових команд. Це не лише підвищує комфорт гостей, але й знижує енергоспоживання готелю.

Готелі дедалі частіше використовують VR і AR для маркетингу: віртуальні тури по номерах, інтерактивні карти комплексу, AR-додатки з навігацією.

Marriott International застосовує систему «ChatBotlr», що дозволяє гостям замовляти послуги через месенджери. Hilton Hotels розробив цифровий ключ «Hilton Honors App», який дає змогу обирати номер і відкривати його двері смартфоном. AccorHotels тестує роботів-офіціантів і використовує систему IoT для керування енергоспоживанням. В

Україні приклади інновацій демонструють готелі Києва та Львова, що впроваджують мобільні додатки та безконтактну реєстрацію.

Подальший розвиток інновацій у готельному бізнесі залежить від інтеграції кількох ключових напрямів. Насамперед – це штучний інтелект та big data – створення комплексних систем прогнозування попиту й управління доходами. Повна автоматизація процесів – роботизація рутинних завдань.

Важливим завданням стає забезпечення балансу між технологіями та «людським фактором», оскільки гостинність як сфера діяльності передбачає збереження теплих емоційних відносин із гостями.

Впровадження інноваційних технологій у діяльність готельних мереж є невід'ємною умовою їхнього розвитку в умовах жорсткої конкуренції та глобалізації. Використання цифрових рішень, автоматизації, IoT, VR/AR, екологічних практик не лише покращує якість обслуговування гостей, але й сприяє оптимізації внутрішніх бізнес-процесів.

Разом з тим впровадження інновацій супроводжується певними труднощами: високими витратами, потребою у кваліфікованому персоналі, ризиками кіберзагроз. Подолання цих викликів потребує стратегічного підходу.

Отже, інноваційні технології формують майбутнє готельної індустрії, перетворюючи готелі з традиційних закладів розміщення на високотехнологічні простори з унікальним клієнтським досвідом.

Література:

1. Нєчева Н.В., Шикіна О.В. (2022) Місце готельних мереж на світовому ринку готельних послуг. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. 2022. № 9-10 (298-299). С. 131-137. URL: https://cutt.ly/W8k3hzF
2. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). DOI: https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05
3. Шикіна, О., Нєчева Н. Аналіз інструментів інтернет-маркетингу національних готельних мереж України (2023). Економіка та суспільство, (47). URL: http://surl.li/fkshm
4. Marriott International Official. URL: https://www.marriott.com
5. Hilton Hotels & Resorts Official. URL: https://www.hilton.com

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Кобзєва Т.А.
здобувач освіти за спеціальністю «Туризм та рекреація»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»

ТОВ «Туристична компанія "Поїхали з нами"» – мережа туристичних агенцій, що сформувалася як багатоточкова роздрібна система продажу пакетних і індивідуальних турів із централізованою ІТ-та маркетинговою підтримкою [1]. Місія мережі – забезпечувати легкий доступ до відпочинку за рахунок великої вітрини пропозицій, особистого супроводу клієнта та стандартизованої якості сервісу у франчайзингових офісах. Це формулюється на офіційному сайті як «плануйте відпочинок з «Поїхали з нами» з підтримкою особистого менеджера».

Мережа працює у форматі asset-light: центральний офіс розвиває бренд, ІТ-екосистему, маркетинг і партнерства з туроператорами/постачальниками, тоді як франчайзі інвестують у локальні офіси та операційне управління. Для мережі це прискорює масштабування і підвищує проникнення в регіони; для партнерів – знижує вартість входу за рахунок готових стандартів, навчання та доступу до умов із підвищеною комісією у туроператорів.

З боку монетизації для франчайзі ключовими є агентська комісія та роялті: за офіційною презентацією мережі, роялті становить 1–2% від обороту (сплачується щомісяця).

До повномасштабного вторгнення мережа декларувала широкий національний «футпринт»: за оглядом InVenture (кінець 2024 р.) історично було відкрито 385 агентств у 122 містах України (950 працівників), що відображало домінування бренду на ринку незалежних мереж. Після пандемії та з початком повномасштабного вторгнення кон'юнктура суттєво ускладнилася [2].

Актуальна кількість активних точок змінюється, зараз відомо про 317 офісів у 79 містах. Мережа надає повний спектр туристичних продуктів: пакетні тури (морський, екскурсійний, пляжний відпочинок), індивідуальні програми, авіаквитки, додаткові послуги (страхування, трансфери тощо).

З погляду ціннісної пропозиції, сильними сторонами є: упізнаваний бренд і мережевий ефект довіри; персональний менеджер і стандарти сервісу; доступ до розширеної «вітрини» туроператорів із підвищеною комісією для мережевих агентств (за вашими даними).

За офіційними матеріалами мережі діє кілька форматів:

- Classic-франшиза (для нових та діючих агентств) – повний набір бренд- і операційної підтримки.
- Online-франшиза – дистанційний формат із нижчим порогом входу; базова вартість від 40 тис. грн (офіційна сторінка).
- Партнерство (для існуючих агентств) – кооперація без зміни бренду з доступом до частини інструментів мережі.
- Premium – окремий формат для індивідуальної роботи з VIP-клієнтами (люкс-

сегмент) [1].

Стартові інвестиції та вступні внески. Аналітика InVenture (2025) узагальнює типові умови по ринку для «Поїхали з нами»: вхідна інвестиція від 150 тис. грн, а вступний внесок градується від 40 тис. грн (райцентр) до 100 тис. грн (Київ); роялті – 1-2% обороту [2].

На офіційній сторінці для франшизи наводиться орієнтир окупності «до 6 місяців за умови дотримання стандартів і 40 продажів», однак ринкові консультанти дають більш обережні бенчмарки (від 12 місяців і більше) залежно від міста, каналу та чек-міксу. Тож для проєктування Unit Economics доцільно тестувати сценарії зі «строгим» і «м'яким» навантаженням на воронку.

Мережа інтегрує власну CRM-систему, IP-телефонію, централізований сайт із розподіленою генерацією лідів (заявки від клієнтів розподіляються між офісами згідно з регіональною логікою), а також стандартизоване навчання менеджерів і програми кураторської підтримки. IT-компонента історично пов'язана з X-tend Group (в групі є X-tend Software Development), що пояснює високий рівень цифровізації процесів продажів.

Український ринок представлений низкою мережевих гравців. Підхід «Поїхали з нами» відрізняється широкою лінійкою форматів, гнучкою градацією вступного внеску за типом міста, та помірним роялті 1-2%, що робить франшизу доступною для МСП у містах різного розміру [3].

Як і вся туристична індустрія, мережа високо чутлива до макро- та безпекових ризиків (воєнний стан, валютні коливання, інфляція, логістика), а також до структурних трендів (цифровізація продажів, конкуренція з OTA). У воєнний час виникли дисбаланси попиту, що потребує адаптивного маркетингу й управління воронкою.

Література:

1. Офіційний сайт мережі «Поїхали з нами». URL: www.poehalisnami.ua
2. InVenture (аналітика франшиз 2024-2025). URL: inventure.com.ua
3. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05

Дикий П.Д.
викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Чередниченко С.Ю.
здобувач освіти за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

МЕРЕЖЕВІ ФОРМИ КООПЕРАЦІЇ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ

Мережеві форми кооперації виступають ключовим інструментом підвищення ефективності малого й середнього ресторанного бізнесу. Для локальних кавових мереж це, з одного боку, інтеграція з постачальниками зеленої кави, логістичними та фінтех-сервісами, а з іншого – співпраця з міськими інституціями, освітніми програмами, мікроінфлюенсерами та лояльними спільнотами. Досліджуване підприємство позиціонує себе як «найкоротший шлях кавових зерен зі світу до чашки», що зумовлює подвійний фокус маркетингу: комунікацію експертності в обсмаженні й водночас доказ локальної доступності продукту.

Мережа «Смажимо каву в Одесі» налічує п’ять смажарень і фірмовий магазин у межах міста, формуючи покриття ключових міських кластерів попиту: центральний діловий і транспортний вузол із релокацією смажарні №1 на вул. Велику Арнаутську, 76; спальний масив Таїрова (вул. Ак. Глушка, 14/4); курортно-житлову зону Фонтану (Фонтанська дорога, 16/11); північний житловий кластер (вул. Ак. Заболотного, 54а); студентський коридор поблизу Політеху (пр-т Шевченка, 2в); фірмовий магазин у районі «Райдужного» (пр-т Небесної Сотні, 4/10). Така конфігурація створює «міську мережу коротких відстаней», у якій точки взаємно підсилюють одна одну за рахунок крос-трафіку й подієвого маркетингу. Комунікація релокації центральної точки супроводжується купонною акцією зі знижкою на напої протягом місяця після відкриття, що формує природний експеримент для вимірювання ефекту промо.

Асортимент поєднує моносорти й бленди, у тому числі фірмові лінійки; присутні дріп-пакети, набори та аксесуари, а також нішеві позиції зі спеціями. Офлайн-роздріб доповнюється інтернет-крамницею з онлайн-оплатою та доставкою через національні поштові оператори; передбачено стандартну для українського e-commerce політику обміну/повернення. Така мультиканальність створює гнучку «десь і зараз» пропозицію: миттєвий контакт зі свіжообсмаженою кавою у точках, регулярний доступ до зерна через онлайн і можливість масштабувати B2B-напрям (офіси, HoReCa, подарункові бокси).

Публічний наратив мережі проявляє локальність і соціальну залученість: регулярні анонси подій, освітні акценти на процесі обсмаження, співпраця зі студентським середовищем і благодійні ініціативи часів повномасштабної війни (передача кави підрозділам, підтримка військових і служб). Саме цей «community-based» вимір, підсилений впізнаваною айдентикою й простими механіками участі, забезпечує довіру аудиторії та органічне поширення контенту.

Вертикальна кооперація проявляється у взаємодії з постачальниками зеленої кави, пакетними та мерч-провайдерами, логістичними і фінтех-партнерами; вона знижує

трансакційні витрати, прискорює оборот і стабілізує сервісну якість. Горизонтальна кооперація формує екосистему навколо бренду: освітні колаборації з університетськими курсами, участь у міських подіях і колективних маркетплейсах, ко-брендинг локальних ініціатив. Внутрішньомережевий вимір кооперації – це крос-локаційні промо, взаємне перенаправлення трафіку, обмін аудиторіями через купонні механіки та уніфіковані правила сервісу. З погляду управління, така мережа поєднує «жорсткі» елементи стандартизації (рецептури, обсмажувальні профілі, фронт-офісні сценарії) з «м'якими» зв'язками спільноти й партнерств.

Сукупність практик, зафіксованих у відкритих джерелах, свідчить про сформовану мережеву модель, у якій виробнича експертиза (обсмаження) конвертується у цінність для різних сегментів – від щоденного «take-away» до спеціалізованих блендів і подарункових наборів. Просторове покриття міста знижує ризики локальної волатильності трафіку, а крос-локаційні промо забезпечують взаємне підсилення точок. Вертикальні партнерства з логістичними й платіжними сервісами розширюють доступність товару, а горизонтальні зв'язки з освітнім і громадським середовищем формують додану репутаційну вартість, що важливо в умовах конкуренції на ринку specialty-кави.

Кейс «Смажимо каву в Одесі» демонструє життєздатність мережевих форм кооперації у локальному ресторанному бізнесі: поєднання виробничої компетенції, мультиканального збуту, просторового покриття й community-орієнтованих комунікацій створює стійку конкурентну позицію. Навіть у режимі low-data така мережа здатна організувати маркетинг як безперервний цикл гіпотез, подій та вимірювання ефектів, що забезпечує кероване зростання й підвищення маржинальності.

Література:

1. Шикіна О.В., Дикий П.Д. (2024) Тенденції розвитку кавового бізнесу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.). (ISSN 2409-9260). Одеса: Одеський національний економічний університет. 2024. № 12 (325). С. 124-130 URL: http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/325/pdf/124-130.pdf

2. Няглова М.К. Сутність і класифікація мережевих форм кооперації у сфері ресторанного бізнесу / Розвиток туристичного бізнесу та рекреації: досвід, сучасні виклики та майбутні орієнтири: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та здобувачів вищої освіти (16 - 17 квітня 2025 року). Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2025. 175 с. С. 155-157. URL: https://surl.li/zlkwuc

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Коваленко О.О
здобувач освіти за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ «MAESTRO HOTEL MANAGEMENT»

Maestro Hotel Management (MHM) належить до нового покоління українських керуючих компаній у сфері гостинності, що сформувалися оператори із фокусом на преміальному сегменті. Компанія декларує повний цикл послуг – від створення концепції та консалтингу до інтегрованого операційного управління готелями та ресторанами, – і позиціонує себе стратегічним партнером для девелоперів та інвесторів, які прагнуть підвищити ефективність активів і капіталізувати якість сервісу. На офіційному сайті MHM підкреслюється спеціалізація на 4-5* готельних комплексах та централізованих компетенціях (бренд-менеджмент, стандарти сервісу, F&B-менеджмент, IT/CRM, HR, аудит безпеки). Саме така організаційна конструкція, за логікою компанії, забезпечує «масштабованість якості» й контроль ключових драйверів дохідності [1].

В операційній моделі MHM видно три взаємодоповнювані блоки: розроблення концепцій (від аналітики ринку до бізнес-моделі та ДНК бренду), консалтинг (стандарти, процедури, запуск) та інтегроване управління (централізовані продажі, операційні процеси, контроль витрат). Така конфігурація відповідає сучасним практикам незалежного контрактного менеджменту в готельній індустрії, коли власники активів передають професійній керуючій компанії як ризики, так і операційні рішення, зберігаючи стратегічний контроль за інвестиційним циклом.

Географія реалізованих кейсів та управлінського портфеля зосереджена у провідних туристичних і ділових центрах країни, насамперед в Одесі та Львові. За матеріалами офіційного блогу і розділу «Portfolio» компанія оперує відомими об'єктами: серед одеських – M1 Club Hotel 5*, IL Decameron Luxury Design Hotel 5*, Villa Le Premier 5*, Wall Street 4*, Oleksandrivsky 4*; у Львові MHM управляє Best Western Plus Market Square Lviv 4*. Портфоліо також містить анонсовані та активні партнерства з девелоперами щодо відкриття нових готелів і курортних продуктів. У низці публікацій компанія прямо вказує на роботу в Києві та Буковелі, що узгоджується з її стратегією масштабування на національному ринку.

Самі готелі, на які спирається позиціонування компанії, мають підтверджену ринкову присутність у зовнішніх. Так, M1 Club Hotel і IL Decameron представлені на власних ресурсах та глобальних платформах бронювання, що додатково верифікує фактичну операційну активність та категоризацію; Best Western Plus Market Square Lviv комунікує професійне управління з боку MHM на своїх каналах.

Інституційний статус MHM підсилено публічними відзнаками. У 2025 році компанія увійшла до рейтингу Forbes Next 250 (категорія «креативні індустрії»), про що повідомляло офіційне видання Forbes Ukraine та низка загальнонаціональних ЗМІ. У хронології власних комунікацій MHM наводить агреговані орієнтири масштабу на дату публікацій: 14 готелів,

5 ресторанів, 750 номерів, 500+ співробітників і активи під управлінням близько $396 млн; окремі матеріали Forbes формулюють це як «керуюча компанія, що управляє 25 готелями та ресторанами» [2].

З погляду ринкової легітимації MHM послідовно нарощує «соціальний доказ» через партнерства з девелоперами і запуск нових продуктів. Повідомлення компанії про кооперації з LEV Development та проєкти в Карпатах (EMSHIR.VILLAS) – важливі індикатори переходу від класичного міського бутик-сегмента до курортного відпочинку, що диверсифікує дохідні потоки та розширює компетенції в управлінні сезонністю, MICE-попитом і рекреаційними пакетами. Для національної мережевої екосистеми такі зв'язки відображають еволюцію менеджерського know-how в умовах високої турбулентності попиту і пропозиції.

MHM демонструє риси «гібридного» керуючого агента: поєднання консалтингових послуг, контрактного управління та інвестиційно-девелоперського супроводу (постійний pipeline). Це відрізняє її від традиційних франчайзингових систем міжнародних готельних брендів, де корпоративний фокус – на франшизі та обмеженому операційному контролі. У випадку MHM вагомішим є «операційний» блок, централізовані продажі та сервісні стандарти, а також бренд-менеджмент на рівні об'єкта (white-label або співбрендинг із міжнародними мережами, як у випадку з Best Western у Львові). Ця модель краще узгоджується з українською структурою власності готельних активів, де приватні власники часто не мають доступу до глобальної франчайзингової інфраструктури або не готові до її витратного профілю [3].

Узагальнюючи, Maestro Hotel Management на тлі української індустрії гостинності виступає прикладом адаптивної керуючої компанії з виразним портфельним ядром у Причорномор'ї та на Галичині, із поступовою диверсифікацією у курортний і апарт-сегменти.

Література:

1. Офіційний сайт мережі «Maestro Hotel Management». URL: https://www.maestrom.com/

2. Рейтингу Forbes Next 250. URL: https://forbes.ua/profile/maestro-hotel-management-2479?

3. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Ночовна Д.Ю.
здобувач освіти за спеціальністю «Туризм та рекреація»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ХАРАКТЕРИСТИКА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ SHERATON

Готельна мережа Sheraton була заснована у 1937 році підприємцями Ернестом Гендерсоном та Робертом Муром [1-2]. Вони придбали кілька готелів у штаті Массачусетс і з самого початку поставили перед собою мету створити єдиний бренд із впізнаваною назвою та стабільним рівнем обслуговування. Цікаво, що сама назва «Sheraton» з'явилася випадково: один із перших готелів уже мав велику світлову вивіску з цим словом, і підприємці вирішили використати його як бренд, щоб уникнути витрат на нову рекламу.

Уже в 1940-х роках мережа активно розширювалася по території США. Sheraton стала першою готельною компанією, яка вивела свої акції на Нью-Йоркську фондову біржу (1947 рік), що дозволило залучати додаткові інвестиції для подальшого розвитку. Це стало важливою віхою в історії, оскільки саме Sheraton заклала основу для перетворення готельної справи з локального бізнесу у масштабну корпоративну структуру.

У 1949 році було відкрито перший готель за межами США – у Канаді, що стало початком розширення. Протягом 1950-1960-х років компанія вийшла на ринки Центральної та Південної Америки, Європи, Близького Сходу та Азії.

Однією з головних стратегій Sheraton у цей період було створення мережі готелів, які гарантували однаковий рівень комфорту та сервісу незалежно від країни. Важливою інновацією стало запровадження у 1965 році комп'ютеризованої системи бронювання Reservatron, яка значно спростила процедуру резервування номерів та підвищила ефективність роботи. Sheraton стала однією з перших готельних мереж, що застосувала новітні інформаційні технології у сфері гостинності.

Крім того, саме в цей період компанія почала активно розвивати напрямок конференц-готелів, орієнтованих на бізнес-туризм. Це дозволило залучати нові категорії клієнтів та сформувати імідж сучасної мережі, що відповідає потребам глобалізованої економіки.

У 1980-х роках Sheraton увійшла до складу великої американської корпорації ITT Corporation. Це дало можливість залучати значні фінансові ресурси для модернізації існуючих готелів та будівництва нових об'єктів у різних країнах світу [3].

Наступним етапом стало придбання мережі у 1998 році компанією Starwood Hotels & Resorts Worldwide. У цей період Sheraton зосередилася на оновленні бренду, реконструкції багатьох готелів та впровадженні сучасних стандартів обслуговування.

У 2016 році відбулася подія, яка суттєво вплинула на подальшу історію Sheraton: корпорація Marriott International придбала Starwood, об'єднавши два готельних гіганти. У результаті Sheraton стала частиною найбільшої у світі готельної групи. Це дозволило бренду інтегруватися в глобальну систему програм лояльності (Marriott Bonvoy), отримати доступ до інноваційних технологій управління, а також зміцнити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Сьогодні готельна мережа Sheraton входить до складу корпорації Marriott International, яка є найбільшою у світі готельною групою. Завдяки інтеграції до глобальної структури, Sheraton отримала можливість модернізувати свої об'єкти, застосовувати сучасні інформаційні технології та брати участь у масштабних програмах розвитку.

Станом на сьогодні мережа налічує понад 440 готелів у більш ніж 70 країнах світу. Вони розташовані у ключових туристичних та бізнес-центрах: Нью-Йорк, Лондон, Париж, Токіо, Дубай, Гонконг та ін. Бренд орієнтується на дві основні групи клієнтів: ділові мандрівники; туристи та відпочивальники.

Особливу увагу Sheraton приділяє оновленню дизайну та концепції готелів. У 2018 році компанія оголосила програму глобальної реновації, мета якої – зробити простори готелів більш відкритими, багатофункціональними та зручними для гостей різних категорій. Новий інтер'єр поєднує сучасний стиль із традиційними елементами бренду, зберігаючи атмосферу стабільності й надійності.

Участь у міжнародній програмі лояльності Marriott Bonvoy дає клієнтам Sheraton додаткові переваги: накопичення та використання бонусних балів, доступ до ексклюзивних пропозицій та привілеїв у більш ніж 8 000 готелях групи Marriott по всьому світу.

Таким чином, сучасний Sheraton – це бренд, що поєднує багаторічну історію та репутацію із сучасними технологіями та стратегіями розвитку. Він зберігає провідні позиції у сегменті готелів високого класу та продовжує залишатися важливою складовою світового ринку гостинності.

Література:

1. Нєчева Н.В., Шикіна О.В. (2022) Місце готельних мереж на світовому ринку готельних послуг. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. 2022. № 9-10 (298-299). С. 131-137. URL: https://cutt.ly/W8k3hzF
2. Sheraton Hotels & Resorts. URL: https://sheraton.marriott.com/about-us/
3. ITT Sheraton Corporation. URL: https://www.company-histories.com/ITT-SHERATON-CORPORATION-Company-History.htm

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

Осітковська П.О.
здобувач освіти за спеціальністю «Туризм та рекреація»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГУ В ТУРИЗМІ

Франчайзинг як ефективна організаційно-правова форма підприємницької діяльності застосовується практично в усіх сферах економічної діяльності, у тому числі й туристичній [1, с. 30].

Відповідно до Європейського етичного кодексу, франчайзинг є системою маркетингу товарів, послуг чи технологій, яка ґрунтується на постійній тісній співпраці між юридично та фінансово окремими незалежними суб'єктами, де франчайзер надає свої права франчайзі і тим самим накладає зобов'язання на франчайзі вести бізнес відповідно до концепції франчайзера [2].

У глосарії Всеукраїнської громадської організації Федерації розвитку франчайзингу України дано визначення головних учасників франчайзингових відносин:

– франчайзер (англ. franchisor) – компанія, яка за плату надає ліцензію на використання своєї торгової марки, бізнес-методів, ноу-хау та виробничої системи;

– франчайзі (англ. Franchisee) – фізична або юридична особа, яка набуває у франчайзера право на створення власного бізнесу та сплачує сервісну винагороду (роялті) за використання торгової марки, ноу-хау, системи ведення бізнесу та допомогу в його організації задля створення власного бізнесу [3].

Дослідники Л. М. Чепурда та Д. В. Дубіновський визначили основні переваги та недоліки франчайзингових відносин для головних суб'єктів (рис. 1).

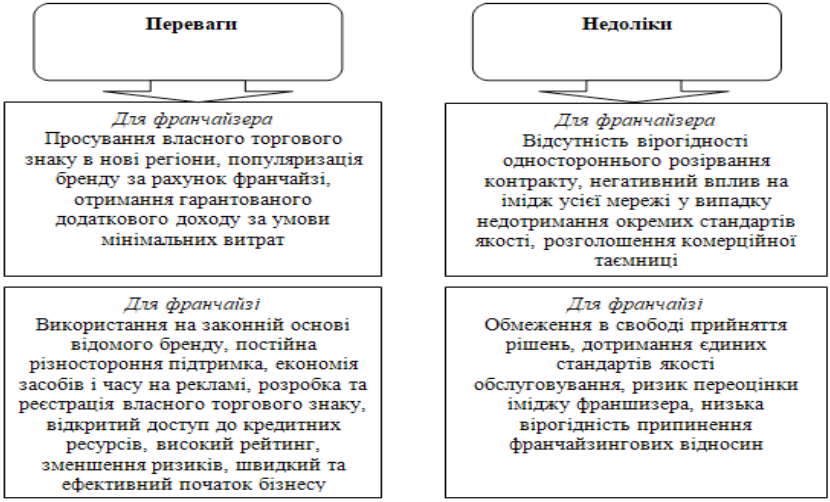


Рис. 1. Переваги та недоліки франчайзингових відносин для франчайзера та франчайзі [4, с.22]

Франчайзинг передбачає, що окремий франчайзі отримує право та водночас бере на себе зобов'язання, в обмін на пряму чи непряму фінансову винагороду, використовувати торговельну назву, торговельну марку, знак обслуговування, ноу-хау, бізнес- і технічні методи, процедурну систему та інші промислові та інтелектуальні права власності франчайзера. Надання цих прав супроводжується постійною комерційною та технічною підтримкою з боку франчайзера в межах і протягом усього строку дії письмового договору франчайзингу, укладеного між сторонами [2].

Окреслені визначення дозволяють зрозуміти загальну сутність франчайзингу, проте особливого значення він набуває саме у сфері туризму, де виступає сучасною формою організації бізнесу. Так, В. Є. Редько та Ю. В. Семич зазначають, що франчайзинг виступає сучасною та ефективною формою ведення бізнесу і кооперації, яка надає туроператорам додаткові можливості для активного просування туристичного продукту на ринку [5, с. 107].

Франчайзинг у туризмі, за визначенням Л. В. Чорної, Л. В. Ковальської та Л. В. Польової, розглядається як взаємовигідна система, у якій головне підприємство, що виступає франчайзером, надає франчайзі право використовувати торгову марку, технології та інші об'єкти інтелектуальної власності, що дозволяє знижувати матеріальні витрати, розширювати ринок збуту, мінімізувати ризики та збільшувати тривалість життєвого циклу компанії [6, с. 340].

Наявні визначення франчайзингу у туристичній сфері досить обмежені та не відображають усіх особливостей галузевого застосування, тому доцільно запропонувати власне визначення, яке інтегрує основні аспекти природи франчайзингових відносин у туризмі.

Література:

1. Мельниченко С. В., Ткачук Т. М. Франчайзингові мережі туристичних підприємств. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2015. № 4 (102). С. 30-42.
2. European Code of Ethics for Franchising. URL: https://surl.li/uaceir
3. La Fédération Française de la Franchise. URL: https://surl.li/ywbozn
4. Чепурда Л. М., Дубіновський Д. В. Інноваційні підходи до розвитку франчайзингових мереж туристичної галузі. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2023. № 1 (7). С. 27-31.
5. Редько В. Є., Семич Ю. В. Особливості франчайзингової експансії на український туристичний ринок. European Journal of Management Issues. 2020. №28(3). С. 101-109.
6. Чорна Л.В. Розвиток франчайзингу в туризмі в постковідний період: світова та вітчизняна практика. Вісник ХНТУ. Сфера обслуговування. 2024. № 2. С. 337-344

Шикіна О.В.
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Останнє десятиліття ознаменувалося глибокою трансформацією бізнес-моделей провідних готельних мереж, що зумовлено як глобальними змінами у поведінці споживачів, так і викликами макроекономічного середовища (COVID-19, війни, нестабільність фінансових ринків, зростання конкуренції з боку цифрових платформ на кшталт Airbnb) [1].

Однією з провідних тенденцій є перехід до asset-light моделей, що передбачають зосередження компаній не на володінні нерухомістю, а на управлінні готельними об'єктами через франчайзинг та менеджмент-контракти. Наприклад, понад 99% готелів Hilton функціонують за франчайзинговою або контрактною моделлю. Подібну політику впроваджують Marriott, Wyndham, IHG, Accor та інші гравці. Asset-light модель дозволяє зменшити капітальні витрати, розширити глобальну присутність і сконцентруватися на сильних сторонах – брендингу, стандартизації сервісу, маркетинговій експансії та інноваціях [2].

У відповідь на зміну запитів мандрівників, які дедалі більше цінують унікальність досвіду, з'являється новий клас концепцій – lifestyle-бренди (Moxy, Mama Shelter, CitizenM, 25hours, The Hoxton тощо). Їхня бізнес-модель базується на поєднанні готельного сервісу з коворкінгом, просторами для локальних подій, нетиповим дизайном, орієнтацією на ком'юніті та цифровими каналами взаємодії з клієнтами. Ці бренди часто позиціонуються як «інстаграмні» готелі для покоління Z та міленіалів.

Також активно впроваджуються гібридні формати, які поєднують функції готелю, хостелу, апартаментів, коворкінгу та житлових просторів (наприклад, Zoku, Stay KooooK, JO&JOE від Accor). Такі рішення дозволяють гнучко реагувати на попит, оптимізувати дохід на квадратний метр площі та скорочувати ризики незаповненості.

Ще одним важливим напрямом трансформації є інтенсифікація процесів злиття і поглинання (M&A). Готельні гіганти укріплюють свої позиції на ринку через купівлю регіональних брендів, цифрових платформ бронювання, технологічних стартапів, або розширення за рахунок суміжних сегментів. Зокрема:

- Marriott придбала Starwood у 2016 році, що стало ключовим етапом в укрупненні брендів.
- Accor купила Mövenpick, sbe, Mama Shelter, що змінило її структуру.
- Choice Hotels у 2023 році завершила угоду про придбання Radisson Hotels Americas.

Ці трансформації супроводжуються активним впровадженням цифрових інструментів управління, які дозволяють автоматизувати процеси revenue-менеджменту, персоналізувати пропозиції та оптимізувати маркетинг. Еволюція бізнес-моделей готельних мереж від капіталомісткої вертикальної інтеграції до гнучких, масштабованих і технологічно просунутих моделей свідчить про адаптацію індустрії до нових глобальних реалій.

Література:

1. Шикіна О.В., Нижниченко Я.Є., Ремігайло І.Ю. (2024) Організаційно-економічні засади дослідження процесу кооперації у сфері туризму. Економіка та суспільство, (69). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-39
2. Підіпригора, О., & Шикіна, О. (2025). Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (6). DOI: https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05

Секція 9.
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Koverza V.S.
Ph.D in economic sciences,
Associate professor,
Associate Professor of the Department of Management and Finance
Mariupol State University
Kyiv, Ukraine

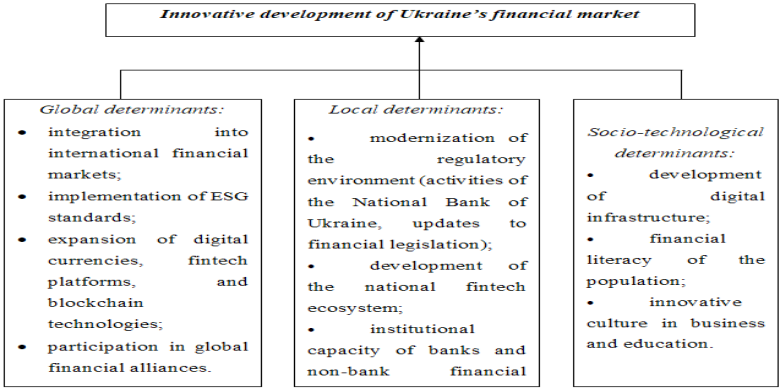
GLOCAL DETERMINANTS OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S FINANCIAL MARKET

In the modern context of intensified globalization, digital transformation, and geo-economic challenges, the ability of national financial systems to adapt to constant change while maintaining their own identity and stability is becoming increasingly important. It is the combination of global and local contexts that forms the foundation of this adaptability. Thus, glocalization emerges as a defining factor in the innovative development of Ukraine's financial market. This necessitates an in-depth analysis of glocal determinants that drive the integration of domestic financial institutions into the global economic space while preserving their national specificity.

The concept of "glocal determinants" can be reasonably defined as a set of factors that are simultaneously shaped by global economic trends and the local institutional characteristics of national economic development. The term glocalization (from english glocalization) is used in academic literature to denote the interpenetration of global and local processes, which together generate a new quality of socio-economic systems [1, p. 45].

In the context of the financial market, glocal determinants encompass a set of interacting factors that define the dynamics, innovativeness, and competitiveness of financial institutions. On the one hand, global processes stimulate the implementation of international management standards, digital technologies, fintech solutions, and approaches to sustainable financing (ESG finance). On the other hand, local institutional conditions - such as regulatory policy, infrastructure, and the level of financial literacy among the population - determine the effectiveness of adopting and internalizing these innovations within the national environment [2, pp. 111-112].

Thus, the glocal determinants of the innovative development of Ukraine's financial market can be grouped into three interrelated blocks (Pic. 1):



Pic. 1. System of glocal determinants of the innovative development of Ukraine's financial market

Source: author's own development

Global determinants, reflecting the influence of international financial trends and global technological innovations - including integration into world capital markets, the spread of central bank digital currencies (CBDC), and the development of fintech ecosystems and blockchain solutions [3, pp. 203-204].

Local determinants, related to the national characteristics of financial sector formation: regulatory activities of the National Bank of Ukraine, reforms of financial legislation, promotion of domestic fintech development, and attraction of investments into digital infrastructure [4, pp. 88-90].

Socio-technological determinants, which define the ability of society and businesses to adopt innovations: the level of financial literacy, digital competence, trust in innovative services, and readiness to use electronic financial instruments [5, pp. 57-59].

In the current context, it is precisely the interaction of these factors that ensures the sustainable growth of the financial market, increases trust in financial institutions, and creates conditions for the emergence of new financial products, such as mobile banking, crowdfunding platforms, cryptocurrencies, and other innovative instruments.

The glocal approach allows the Ukrainian financial market to be viewed not merely as an object of adaptation to global trends, but as an active agent capable of developing its own innovative models that combine global standards with local needs.

The innovative development of Ukraine's financial market is determined by a set of glocal factors that define the pace and quality of its transformation. To enhance the efficiency of the financial system, it is advisable to strengthen interaction with international financial institutions, support local fintech initiatives, improve the financial literacy of the population, and promote the development of digital technologies in the financial sector.

The implementation of these measures will contribute to integrating Ukraine into the global financial space on the principles of innovation, sustainability, and glocal balance.

Література:

1. Robertson R. Globalization: Social Theory and Global Culture. London: Sage Publications, 1992. 224 p.
2. Strategy of Ukrainian Financial Sector Development until 2025. National Bank of Ukraine. URL: https://bank.gov.ua/en/about/develop-strategy/develop-strategy2023
3. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum, 2017. URL: https://law.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0005/3385454/Schwab-The_Fourth_Industrial_Revolution_Klaus_S.pdf
4. Національний банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. Київ: НБУ. 2020. С. 88 - 90. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy
5. OECD. Digital Financial Literacy: Building the Financial Resilience of Consumers. Paris: OECD Publishing, 2022. P. 57 - 59. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/04/oecd-infe-guidance-on-digital-delivery-of-financial-education_367fa011/c980ce2b-en.pdf

Біла О. С.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С. О.

АНАЛІЗ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобальної фінансової нестабільності проблема аналізу та управління фінансовими ризиками набуває особливої актуальності. Фінансові ризики є одним із ключових факторів, що впливають на стійкість підприємств і національної економіки загалом. Ефективне управління ними є необхідною умовою забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання та підтримання стабільності їхніх грошових потоків [1, с. 12].

Фінансовий ризик можна визначити як імовірність виникнення фінансових втрат унаслідок несприятливих змін внутрішнього чи зовнішнього середовища. До основних видів фінансових ризиків належать кредитний, процентний, валютний, інвестиційний, ризик ліквідності та ринковий ризик [2, с. 46].

Методологічною основою аналізу фінансових ризиків є поєднання кількісних і якісних підходів. Кількісний аналіз базується на використанні математичних методів – дисперсійного аналізу, коефіцієнта варіації, VaR (Value at Risk), сценарного моделювання, тоді як якісний аналіз зосереджується на виявленні причин ризиків [3, с. 103].

Прикладом ефективного використання кількісного підходу є досвід банківського сектору України. Зокрема, у 2023 році Національний банк України впровадив оновлену систему стрес-тестування банків, що дозволила оцінити ризики ліквідності та кредитні втрати. Це сприяло підвищенню фінансової стійкості банківської системи [4, с. 58].

Система управління фінансовими ризиками включає послідовні етапи: ідентифікацію ризиків, оцінювання рівня їх впливу, розроблення стратегії управління та моніторинг результатів. Одним із найефективніших інструментів передавання ризику є страхування та хеджування за допомогою фінансових деривативів (ф'ючерсів, опціонів, свопів) [5, с. 97].

У міжнародній практиці компанії активно застосовують складні фінансові інструменти для нейтралізації ризиків. Наприклад, корпорація «Apple Inc.» здійснює валютне хеджування для зменшення впливу коливань долара США на прибуток, а компанія «BP» використовує ф'ючерсні контракти для страхування цінових ризиків на нафтовому ринку [6, с. 211].

В Україні підприємства дедалі частіше впроваджують ризик-орієнтоване управління. Зокрема, «Нафтогаз України» реалізує політику хеджування цінових коливань природного газу, що дозволяє мінімізувати фінансові втрати в умовах волатильності європейських енергетичних ринків [7, с. 132].

Сучасні тенденції управління фінансовими ризиками передбачають інтеграцію цифрових технологій. Використання систем Business Intelligence, Big Data-аналітики та алгоритмів машинного навчання забезпечує оперативний моніторинг ризиків і прогнозування фінансових показників [8, с. 74].

Особливу роль у побудові системи управління ризиками відіграє корпоративне управління. Наявність ризик-менеджмент політики, незалежних комітетів із нагляду за ризиками та систем внутрішнього контролю сприяє підвищенню прозорості фінансової

діяльності компаній. У міжнародній практиці ефективним інструментом вважається впровадження стандарту ISO 31000:2018 «Risk Management – Guidelines», який визначає загальні принципи побудови систем управління ризиками [9, с. 155].

В умовах воєнної економіки України управління фінансовими ризиками набуває особливого значення. Основними ризиками для підприємств залишаються ризики неплатоспроможності контрагентів, порушення логістичних ланцюгів, валютна волатильність і зниження інвестиційної привабливості [10, с. 188].

Отже, ефективний аналіз та управління фінансовими ризиками ґрунтується на комплексному підході, який охоплює кількісні, якісні, організаційні та технологічні інструменти.

Література:

1. Дроб'язко А.В. Фінансовий ризик-менеджмент: сучасні концепції та інструменти. Київ: КНЕУ, 2023. 312 с.

2. Івашина С.М. Управління ризиками підприємства: теорія та практика. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 284 с.

3. Чумаченко І.М. Методи оцінювання фінансових ризиків: сучасні підходи. Економіка і фінанси. 2021. №4. С. 101–108. URL: https://efinance-journal.org/articles/2021/4/3 (дата звернення: 05.10.2025).

4. Національний банк України. Звіт про стрес-тестування банківської системи України. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 05.10.2025).

5. Ткаченко Т.І. Фінансові деривативи як інструмент управління ризиками. Фінанси України. 2022. №9. С. 92–99. URL: https://finukr.org.ua/?page_id=115 (дата звернення: 05.10.2025).

6. PwC. Global Risk Study 2023: Managing risk in volatile times. URL: https://www.pwc.com/gx/en/services/risk.html (accessed: 05.10.2025).

7. Нафтогаз України. Річний звіт за 2023 рік. URL: https://www.naftogaz.com (дата звернення: 05.10.2025).

8. Deloitte Insights. AI-driven risk management in finance. URL: https://www2.deloitte.com/insights/us/en.html (accessed: 05.10.2025).

9. ISO 31000:2018 Risk Management – Guidelines. URL: https://www.iso.org/standard/65694.html (accessed: 05.10.2025).

10. Міністерство економіки України. Оцінка фінансових ризиків бізнесу в умовах воєнного стану. URL: https://www.me.gov.ua (дата звернення: 05.10.2025).

Білоус О. Ю.
аспірант кафедри статистики та ММЕ
Одеського національного економічного університету
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., доцент Погорєлова Т. В.

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Основними факторами ризику для бізнесу, насамперед малого, є нестабільність попиту, зростання витрат на фінансування, регуляторні зміни та коливання цін на ресурси. Ці фактори особливо відчутні в секторах із високою залежністю від зовнішніх умов, таких як відновлювальна енергетика чи машинобудування. Наприклад, пандемія COVID-19 спричинила значні перебої в ланцюгах постачань, що призвело до затримок у виробництві та зниження доходів. Крім того, геополітичні конфлікти, як-от війна в Україні, створюють додаткові виклики через зростання цін на енергоносії та сировину, що безпосередньо впливає на собівартість продукції малого бізнесу. У таких умовах традиційні методи фінансового аналізу потребують доповнення інструментами, які враховують невизначеність і дозволяють прогнозувати сценарії розвитку подій [1].

Діагностика фінансової безпеки передбачає комплексний підхід, що поєднує моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, ідентифікацію слабких сигналів потенційних загроз, аналіз фінансових показників та імовірнісне моделювання. Слабкі сигнали – це ранні індикатори змін, такі як нові регуляторні ініціативи, незначні коливання ринкових цін чи зміни в поведінці споживачів [2]. Їх виявлення здійснюється за допомогою якісних методів, таких як експертні оцінки чи мозковий штурм, а також кількісних, зокрема кореляційного аналізу чи оцінки ентропії. Наприклад, зростання ентропії в ринкових даних може вказувати на наближення кризових явищ, що потребує негайної реакції з боку менеджменту.

Для оцінки фінансового стану використовуються ключові показники, такі як коефіцієнти поточної та швидкої ліквідності, цикл обігу грошових коштів і оборотність запасів. Аналіз даних підприємств відновлюваної енергетики в Польщі за 2019–2020 роки показав, що під час пандемії COVID-19 коефіцієнт поточної ліквідності зріс на 5%, а цикл обігу грошових коштів скоротився на 3 дні [3]. Це свідчить про перехід до консервативної стратегії управління фінансами, яка передбачає накопичення ліквідних активів, скорочення дебіторської заборгованості та оптимізацію запасів, навіть якщо це знижує рентабельність. Такий підхід дозволяє підприємствам уникати касових розривів і забезпечувати безперебійну діяльність у кризові періоди.

Імовірнісне моделювання, зокрема метод Монте-Карло, відіграє важливу роль у прогнозуванні впливу невизначеності на фінансові результати. Цей метод дозволяє будувати дерева подій із ймовірностями переходу до різних сценаріїв – від сприятливих можливостей до серйозних загроз. Наприклад, для українського машинобудівного підприємства зростання цін на сировину з ймовірністю 70% призводило до зниження прибутку на 15-20%. Такі моделі допомагають оцінити потенційні втрати та визначити оптимальні управлінські рішення [4]. Інтегральна оцінка фінансової безпеки базується на зваженій сумі нормалізованих показників ліквідності, рентабельності та стійкості до ризиків, що забезпечує комплексне уявлення про фінансовий стан підприємства.

Емпіричні дані підтверджують, що консервативні стратегії є найбільш ефективними в

умовах невизначеності. Наприклад, підприємства, які під час кризи скоротили дебіторську заборгованість на 10–15% і збільшили ліквідні активи, змогли уникнути значних фінансових втрат. Водночас агресивні стратегії, спрямовані на максимізацію прибутку, часто призводять до підвищених ризиків у нестабільному середовищі [5]. Запропонований підхід до діагностики фінансової безпеки може бути адаптований до різних галузей, включаючи торгівлю, виробництво та сферу послуг. Він забезпечує своєчасне виявлення загроз, оцінку їхнього впливу та розробку стратегій нейтралізації.

Практичне застосування діагностики фінансової безпеки сприяє підвищенню стійкості малого бізнесу до зовнішніх шоків. Наприклад, підприємства, які впровадили моніторинг слабких сигналів і регулярно оцінювали фінансові показники, змогли швидше адаптуватися до змін, викликаних пандемією чи геополітичними подіями. У довгостроковій перспективі такий підхід дозволяє не лише мінімізувати втрати, але й створювати передумови для сталого розвитку, зміцнюючи позиції малого бізнесу на ринку. Запропонована методологія діагностики є універсальною та може бути використана для підтримки управлінських рішень у різних економічних умовах.

Література:

1. Гбур З., Палагусинець Р. Особливості фінансової безпеки України в умовах воєнного стану. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2023. №4. .С. 31-40. DOI: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-4-31-40
2. Пузирьова П. В. Механізм забезпечення економічної безпеки у сфері сталого розвитку фінансової системи держави в умовах цифрової економіки та глобалізаційних змін. Актуальні проблеми економіки. 2025. № 1 (283). С. 189-204. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-283-189-204
3. Zimon G., Tarighi H., Salehi M., Sadowski A. Assessment of financial security of SMEs operating in the renewable energy industry during COVID-19 pandemic. Energies. 2022. №5(24). PP. 9627-9645. DOI: https://doi.org/10.3390/en15249627
4. Kyrylenko L., Shmyhol′ N. Assessment of the state of machine-building industry in Ukraine. Technology audit and production reserves. 2017. №1. PP. 69-74. DOI: 10.15587/2312-8372.2018.124687.
5. Tarighi H., Zimon G., Sheikh M. J., Sayrani M. The Impact of Firm Risk and the COVID-19 Crisis on Working Capital Management Strategies: Evidence from a Market Affected by Economic Uncertainty. Risks. 2024. №12(4). PP. 72-105. DOI: https://doi.org/10.3390/risks12040072

Білоус К.І.
доктор філософії
викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ВИЗНАЧАЛЬНІ ФАКТОРИ ДОХІДНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ОБЛІГАЦІЙ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Мета дослідження — кількісно оцінити вплив ключової ставки НБУ, інфляції, курсу «UAH/USD» та кредитного ризику на криву дохідності державних гривневих облігацій у 2022–2025 рр., а також перевірити інверсію термінової структури дохідності [1]. Для цього було використано оцінки справедливої вартості (fair value) для гривневих ОВДП та офіційний курс «UAH/USD» за даними НБУ, місячну річну інфляцію за даними ДССУ, а також довгостроковий рейтинг суверенного боргу України (Fitch). Після відсіву нульових цін було сформовано панель даних близько 160 тис. спостережень типу «облігація–день» для 278 випусків ОВДП (січень 2022 — травень 2025). Контекст досліджуваного періоду окреслює події щодо підвищення ключової ставки до 25% у червні 2022 р. [2], фіксація нового офіційного курсу в липні 2022 р. [3] та вищі значення інфляції у 2022–2023 рр. [4].

Емпірична частина дослідження спирається на дві споріднені панельні моделі з логарифмованою залежною змінною, «кошиками» строковості та двосторонньою кластеризацією похибок (за датою й випуском ОВДП). Базова специфікація моделі для згрупованої панелі подана як:

$$\ln YTM_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 \ln KR_t + \beta_2 \ln FX_t + \beta_3 \ln INF_t + \gamma^\top Issue_i + \delta^\top \mathrm{MB}_i + \varepsilon_{i,t}, \quad (1)$$

де KRt — ключова ставка, FXt — офіційний курс, INFt — інфляція, «Issue»і — випуск ОВДП, «MB»і — «кошик» строковості. Для контролю мультиколінеарності другою моделлю вводяться фіксовані ефекти часу та випуску, а також ортогоналізовані до ключової ставки валютні та рейтингові шоки:

$$\ln YTM_{i,t} = \alpha_i + \beta_1 \ln KR_t + \beta_2 \widehat{FX_shock}_t + \beta_3 \widehat{R_shock}_t + \beta_4 \ln INF_t + \delta^\top \mathrm{MB}_i + u_{i,t}, \quad 2)$$

де (FX_shock)t та (R_shock)t виокремлюють «чисті» валютні та рейтингові імпульси, не зумовлені реакцією ключової ставки. Такий підхід забезпечує стабільні оцінки еластичностей і обмежує роздуття дисперсій оцінок коефіцієнтів.

У результаті, отримані результати узгоджуються з гіпотезами про дієвість монетарної трансмісії та ціноутворення ризиків у локальній валюті:

По-перше, еластичність $\partial \ln YTM / \partial \ln KR \approx 0{,}24$ в обох специфікаціях, тобто підвищення ключової ставки на 1 в.п., збільшує lnYTM приблизно на 0,24, що вказує на збереження каналу впливу ключової ставки на дохідність ОВДП навіть у період шоку.

По-друге, після ортогоналізації FX-компонента девальвація на 1% додає ≈0,38 до lnYTM; отже, курсові зсуви або шоки, не пояснені ставкою, істотно підвищують премію за ризик у гривневих паперах.

По-третє, інфляційний індикатор має малий додатний коефіцієнт близько 0,06 у лог-моделі, що вказує на переважну передачу інфляційних впливів через канал ключової ставки.

По-четверте, зниження довгострокового рейтингу на один щабель корелює з приростом дохідності приблизно на 20 б.п., що відображає капіталізацію дефолтно-фіскального ризику в спредах.

Нарешті, після урахування фіксованих ефектів короткі папери (≤1 рік) торгуються з премією до довгих (>5 років), що вказує на інвертовану термінову структуру дохідності ОВДП, що також узгоджується з домінуванням короткострокових ризиків ліквідності та політичної невизначеності.

Отже, український ринок у період війни зберігає працездатний канал монетарної трансмісії; KR, FX-шоки, інфляція та кредитний ризик статистично й економічно

пояснюють рівень YTM, а інверсія кривої є раціональною відповіддю на концентрацію короткострокових ризиків.

Література:

1. Bilous K. Ukrainian Bonds Yield Determinants Under Martial Law. Efektyvna ekonomika. 2025. № 5. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.65.
2. Національний банк України. Національний банк України підвищив облікову ставку до 25%. 2022. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-pidvischiv-oblikovu-stavku-do-25. (дата звернення: 04.10.2025).
3. Національний банк України. НБУ зафіксував офіційний курс гривні до долара США на новому рівні та вжив низку додаткових заходів для збалансування валютного ринку та підтримання стійкості економіки в умовах війни. 21 липня 2022. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/nbu-zafiksuvav-ofitsiyniy-kurs-grivni-do-dolara-ssha-na-novomu-rivni-ta-vjiv-nizku-dodatkovih-zahodiv-dlya-zbalansuvannya-valyutnogo-rinku-ta-pidtrimannya-stiykosti-ekonomiki-v-umovah-viyni. (дата звернення: 04.10.2025).
4. Державна служба статистики України. Consumer Prices Index. 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/isc_e.htm. (дата звернення: 04.10.2025).

Бондаренко П.В.
К.е.н., старший викладач
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ФІНАНСОВО-ПРАВОВА РЕАКЦІЯ СТРАХОВОГО СЕКТОРУ НА ЗАТОПЛЕННЯ ОДЕСИ 30 ВЕРЕСНЯ 2025 РОКУ

У сучасних умовах глобальних кліматичних змін природні катастрофи, такі як затоплення, стають дедалі частішими та руйнівнішими для економіки регіонів. Затоплення в Одесі 30 вересня 2025 року, викликане рекордними зливами, понад 150-200 мм опадів за 7 годин, що в 4- 5 разів перевищує місячну норму, призвело до значних людських втрат, 12 загиблих, включаючи дитину та матеріальних збитків. Затоплено 868 будинків з загальними збитками понад 130 млн. грн., паралізовано транспорт, евакуйовано 227 транспортних засобів. Підтоплення вулиць, падіння дерев щонайменше 70 та зупинку громадського транспорту.

Теоретична база аналізу базується на теоріях ризик-менеджменту та моделях катастрофічних ризиків [1]. В українському контексті дослідження страхування від стихійних лих підкреслюють низький рівень покриття (лише 40-50% автомобілів застраховані КАСКО) [2]. В Україні аналіз затоплень Національної служби здоров'я України у 2024 році показує, що гідроризики зростають на 15 % щорічно через урбанізацію та застарілу інфраструктуру, ливнева каналізація в Одесі зношена на 40%. Застосуємо метод Монте-Карло в страхуванні дозволяє моделювати ризики (VaR, CVaR).

Екстрапольовано кількість затоплених авто 1500-2000 на основі 227 евакуйованих та неофіційних оцінок [3]. Для моделювання використано Монте-Карло симуляцію 10 000 ітерацій в Python з бібліотекою NumPy з параметрами кількість авто ~ N(1750, 250), min=1000; збиток на авто ~ N(43350 грн., 16500 грн.); частка застрахованих ~ U(0.4, 0.5); покриття ~ U(0.6, 0.8). Обчислено середні, стандартні відхилення, VaR та CVaR на 95% рівні. Дані про реакцію страховика візьмемо з типових практик з урахуванням законодавства.

Пошкодження автомобілів від затоплення класифікуються за типами, з домінуванням гідравлічних та електричних. Основні: 1) гідроудар двигуна: вода в циліндрах призводить до деформації (60% випадків, ремонт 50 000 грн); 2) електричні збої: короткі замикання (20%, 30 000 грн.); 3) корозія: Ржавчина та плесінь (10%, 20 000 грн.); 4) механічні: від обвалів доріг (7%, 70 000 грн.); 5) інші: затоплення паливної системи (3%, 15 000 грн.).

Таблиця 1 - Характеристика пошкоджень автомобілів м.Одеси

Тип пошкодження	% випадків	Середній збиток, грн.	Загальний збиток, млн. грн.
Гідроудар	60	50 000	52,5
Електрика	20	30 000	10,5
Корозія	10	20 000	3,5
Механічні	7	70 000	8,6
Інші	3	15 000	0,8
Всього	100	43 350	75,9

Джерело: Розраховано автором самостійно на основі [3]

Загальний масштаб: ~1750 авто, середній збиток 43 350 грн., сумарно 75,9 млн. грн. (з симуляції). Це 0,5-1% парку Одеси ~200 000 авто, але впливає на мобільність, знижуючи ВВП міста на 0,2-0,5% у IV кварталі 2025 р.

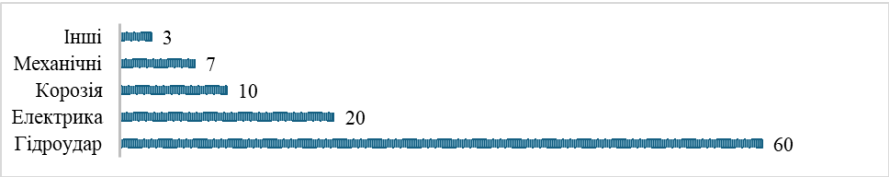


Рис.1 Бар-чарт розподілу ризиків м.Одеси
Джерело: Розраховано автором самостійно на основі [3]

Страхові компанії реагують відповідно до полісів КАСКО, що покривають стихійні лиха в 70-80% випадків. Очікувано 500-800 заяв, виплати 60-80% збитків з франшизою 5-10%, сумарно 23,9 млн. грн. Навантаження на резерви <5% від 20 млрд. грн. страхового ринку України. Огляди 3-5 днів, але відмови в 20% випадків через відсутність «райдерів» на затоплення, що веде до судів з успіхом позивача 70%. Держава компенсує частково 10000-20 000 грн. на авто з Фонду ЧС. Зростання тарифів на 10-15% у 2026 р. для Одеси.

Таблиця 2 - Симуляція ризиків м.Одеси за допомогою методу Монте-Карло

Метрика	Загальний збиток, млн. грн.	Виплати, млн.грн.
Середнє	75,9	23,9
Стандартне відхилення	11,0	4,3
95% перцентиль	93,9	31,2
Мінімум	42,5	11,6
Максимум	119,5	42,6
VaR 95%	93,9	31,2
CVaR 95%	98,5	33,2

Джерело: Розраховано автором самостійно на основі [3]

Можливо зробити висновок, що у короткому періоді збитки 200-250 млн. грн. (авто + інфраструктура), 0,3% ВРП Одеси (~80 млрд. грн.). Середньостроково, інфляція +0,1-0,2% через зростання тарифів. Довгостроково: потреба в інвестиціях 500 млн. грн. на рік на адаптацію. Страхування амортизує 30-40% шоку ринку, але низьке покриття посилює нерівність ринку, тобто незастраховані несуть 100% втрат.

Затоплення підкреслює вразливість економіки до кліматичних ризиків. Оскільки страхування – ключовий буфер (ROI 150% за 3 роки), можна рекомендувати:

1) обов'язкове розширення КАСКО на гідроризики з льготами;
2) цифризація оцінок (AI);
3) зелені облігації для інфраструктури;
4) інтеграція кліматичних моделей у тарифи.

Література:

1. Knight F. H. Risk, Uncertainty and Profit. Boston: Houghton Mifflin 1921.
2. Кравченко О. Страхування в Україні. 2018.
3. Дані ДСНС України та засобів масової інформації. 2025.

Греміт К.С.
студентка 41групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Бондаренко П.В.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО ПЕРЕСТРАХОВОГО РИНКУ ТА ПЕРЕСТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Військові конфлікти суттєво впливають на логістичні ланцюги постачання та створюють серйозні виклики для страхового сектору, зокрема у сфері управління військовими ризиками. Цей аналіз присвячено оцінці впливу таких ризиків на логістику, страхування та перестрахування в Україні, а також висвітленню сучасних підходів до їх управління в умовах війни. Текст охоплює класифікацію ризиків, зміни на перестраховому ринку, державні ініціативи та рекомендації щодо вдосконалення механізмів захисту.

Таблиця 1 - Міжнародна класифікація страхових та перестрахових ризиків військового характеру

Institute War Clauses (Основні)	Додаткові
Active War Risks (Прямі наслідки бойових дій, як-от обстріли, бомбардування та використання військової техніки, мають прямий вплив на стабільність регіонів і економічні системи)	Cargo risk (Ризики пошкодження або знищення вантажу); Vehicle loss and damage risks (Ризики пошкодження або знищення транспортних засобів); Logistics infrastructure damage risks (Ризики пошкодження логістичної інфраструктури); Risks of logistics route blockage (Ризики блокування логістичних маршрутів); Risks of contract breach due to warfare (Ризики порушення договірних зобов'язань внаслідок військових дій).
Passive War Risks (Непрямі наслідки війни, як-от нерозірвані снаряди, міни та інші вибухові залишки, створюють тривалі загрози для безпеки населення та ускладнюють відновлення інфраструктури й економіки)	
War SRCC Risks (Страйки, громадянські заворушення та терористичні акти, пов'язані з воєнними конфліктами, є суттєвими факторами дестабілізації соціально-економічної ситуації та правопорядку)	

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Військові ризики в логістиці становлять серйозну загрозу, охоплюючи широкий спектр ризиків, що виникають в умовах бойових дій. Це включає фізичне знищення вантажів, транспортних засобів і критичної інфраструктури через обстріли та авіаудари, а також стратегічні ускладнення, зокрема мінування транспортних шляхів і зупинку логістичних операцій. До повномасштабного вторгнення в лютому 2022 року українські підприємства могли розраховувати на страхове покриття від західних перестраховиків за програмами Political Violence Insurance (PVI), які забезпечували певний рівень захисту. Однак після лютого 2022 року ситуація суттєво змінилася: західні перестраховики відмовилися від надання міжнародних страхових програм в Україні через явний факт війни, що поставило під загрозу стабільність страхового сектору. Це значно ускладнило фінансування та страхування логістичних операцій, змусивши українські компанії шукати нестандартні рішення та нові інструменти управління ризиками в умовах постійної небезпеки. Умови тривалого воєнного стану змушують міжнародних перестраховиків адаптувати свої стратегії до нових реалій. Традиційні підходи до страхування виявилися недостатньо ефективними, що створило потребу в інноваційних рішеннях для ризик-менеджменту. [2].

У сучасних умовах спостерігається значне підвищення тарифів на перестрахування військових ризиків у логістичному секторі, які в окремих випадках перевищують докризові рівні на 500–1000%. Для адаптації до нових викликів створюються інноваційні інституційні

інструменти, зокрема спеціалізовані пули перестрахування, які агрегують капітал кількох перестраховиків для ефективного розподілу ризиків. Яскравим прикладом є Фонд страхування військових ризиків (War Risk Insurance Facility), ініційований за підтримки Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), який забезпечує необхідну перестрахувальну ємність для покриття військових ризиків в Україні. Цей підхід не лише сприяє стабільності страхового ринку, але й відкриває нові можливості для підприємств, які прагнуть зменшити вплив воєнних загроз на свою діяльність [3].

Державні експортно-кредитні агентства (ЕКА) розвинених країн активно беруть на себе ризики, пов'язані зі страхуванням експортних операцій в Україні. Європейські ЕКА розробили спеціалізовані програми, які покривають політичні та військові ризики, пов'язані з торговельними й логістичними операціями українських підприємств. В Україні створено ПрАТ «Експортно-кредитне агентство» (ЕКА), яке активно працює над захистом національних інтересів у сфері експорту. Завдяки інноваційним страховим продуктам, зокрема страхуванню прямих інвестицій та інвестиційних кредитів, у 2024 році ЕКА уклало 89 страхових договорів на суму понад 1 млрд. грн.

Створення Гарантійного фонду відновлення та реконструкції України на суму 110 млн. євро стало важливим кроком у розвитку механізмів перестрахування військових ризиків. Цей фонд, заснований у співпраці між компанією Aon та ЄБРР, зміцнює перестрахувальну спроможність приватних страховиків, які працюють в умовах підвищених загроз. Ініціатива сприяє стабілізації страхової діяльності в Україні та залученню нових інвестицій для відновлення економіки [3].

Ми вважаємо, що попри умови війни, перестраховий ринок України демонструє стійкість і активний розвиток. Завдяки зусиллям держави, міжнародним ініціативам та впровадженню інноваційних методів оцінки ризиків формується нова екосистема захисту.

Література:

1. Atlas Insurance. Mode of access: http://www.atlas-insurances.com/ (Accessed: 10.10.2025)
2. Sherbul T., Ladyniak D. War risk insurance in Ukraine. 2025. Mode of access: https://arzinger.ua/en/press-center/news/war_risk_insurance_in_ukraine/ (Accessed: 10.10.2025)
3. War Risk Insurance Facility. Mode of access: https://chamber.ua/wp-content/uploads/2025/01/Ukraine-War-Risk-Insurance-Facility.pdf (Accessed: 10.10.2025)

Грубник О.М.
студентка 41групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Бондаренко П.В.

ФІНАНСОВІ РИЗИКИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Фінансові ризики страхових компаній завжди були однією з ключових загроз для їхньої стабільності та розвитку, проте в умовах війни вони набувають особливої гостроти. Військові дії в Україні зумовили різке зростання невизначеності на фінансовому ринку, значне зниження платоспроможності клієнтів, скорочення обсягів страхових премій та підвищення ймовірності неплатоспроможності страховиків. У воєнний період перед страховими організаціями постали нові виклики, пов'язані з руйнуванням інфраструктури, зростанням рівня безробіття, відтоком населення за кордон, що призвело до зменшення кількості потенційних страхувальників та зниження попиту на страхові послуги.

Основними фінансовими ризиками є ризик ліквідності через нерівномірність страхових премій та зростання страхових виплат, особливо у сфері майнового та автострахування. Це змушує компанії створювати додаткові резерви, що ускладнюється падінням інвестиційної активності та нестабільністю валютного ринку. Ризик неплатоспроможності посилюється через зниження доходів населення, що спричиняє відмову від страхових послуг і скорочує фінансову базу страховиків[1].

Валютні ризики є одним із ключових чинників, що впливають на діяльність компаній, адже коливання курсу гривні та інфляційні процеси суттєво позначаються на реальній вартості страхових резервів і активів. Компанії стикаються з викликом збереження фінансових ресурсів, оскільки традиційні інвестиційні інструменти, які активно використовувалися у довоєнний період, стали менш ефективними або недостатньо доступними. Зокрема, облігації внутрішньої державної позики та банківські депозити втрачають свою привабливість через значні інфляційні ризики та обмежений рівень гарантій.

Окрему загрозу становить кредитний ризик, адже погіршення фінансового стану підприємств і банків-партнерів може призвести до невиконання ними зобов'язань перед страховими компаніями. Це стосується як перестрахувальних виплат, так і інвестиційних вкладень. У результаті страховики змушені переглядати свою фінансову політику, концентрувати увагу на мінімізації зовнішніх ризиків та диверсифікації активів.

У воєнний період зростає також операційний ризик, що пов'язаний із можливими кібератаками, перебоями в роботі інформаційних систем, втратами даних або ускладненим доступом до клієнтських баз. Це безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності компанії, адже від ефективності операційних процесів залежить якість обслуговування клієнтів і швидкість виплати страхових відшкодувань.

Після війни фінансові ризики залишатимуться значними, але зміниться їх структура. Для страхових організацій головними викликами стануть інвестиційні ризики, оскільки відновлення економіки вимагатиме фінансування інфраструктурних проєктів, у які страхові компанії можуть інвестувати[2]. Водночас невизначеність щодо темпів зростання економіки, інфляції та стабільності ринку підвищує ймовірність втрат інвестицій.

Валютний ризик матиме вагоме значення у післявоєнний період, адже поступове інтегрування України до європейського фінансового простору передбачатиме необхідність

гармонізації валютної політики та ефективного управління зовнішніми потоками капіталу. Адаптація до міжнародних стандартів, таких як Solvency II, хоча й спричинить додатковий тиск на фінансові системи страховиків, водночас сприятиме підвищенню рівня їхньої надійності та зміцненню довіри з боку клієнтів і закордонних партнерів[3].

У післявоєнний час фінансові ризики матимуть також соціальний аспект. Повернення значної частини населення з-за кордону призведе до зростання попиту на медичне страхування, страхування життя, майна та сільськогосподарських ризиків. Це створить вагомі можливості для розвитку страхового ринку, але й супроводжуватиметься потенційною загрозою непередбачуваних витрат у випадку виникнення нових кризових ситуацій.

Таким чином, фінансові ризики страхових компаній у воєнний та післявоєнний період мають комплексний характер і потребують активного впровадження сучасних методів управління ризиками. Зокрема, важливими завданнями для страховиків є формування достатнього рівня капіталу, створення ефективної системи перестрахування, використання інструментів фінансової диверсифікації, підвищення прозорості фінансової звітності та цифровізації бізнес-процесів. Саме від здатності страхових компаній адекватно реагувати на виклики сьогодення залежить їхня стійкість, конкурентоспроможність і роль у відбудові економіки України після війни.

Література:

1. Діяльність страхових компаній в умовах воєнного стану та їх роль у післявоєнному відновленні україни. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2024. С. 4–14.
2. Пшеничний П. Особливий рівень захисту. Як розвивається страхування воєнних ризиків в Україні – Delo.ua. Останні новини України та світу онлайн – delo.ua. URL: https://delo.ua/insurance/osoblivii-riven-zaxistu-yak-rozvivajetsya-straxuvannya-vojennix-rizikiv-v-ukrayini-437369/ (дата звернення: 30.09.2025).
3. Малащук, О. (2025). Фінансова стійкість страхової компанії в умовах сучасних викликів. Управління змінами та інновації, (14), 104-107. https://doi.org/10.32782/CMI/2025-14-16

Іващенко М. В.
к. е. н., доцентка, доцентка кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
м. Харків, Україна

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ГРОШЕЙ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Цифрові гроші відіграють ключову роль у сучасній економіці, забезпечуючи швидкі та зручні безготівкові розрахунки. Вони дозволяють користувачам здійснювати платежі, перекази та покупки онлайн у будь-який час та в будь-якому місці, що особливо важливо для розвитку електронної комерції та глобальної торгівлі. Використання цифрових грошей зменшує залежність від фізичної готівки, що підвищує ефективність фінансових потоків та сприяє швидшому обігу капіталу в економіці. Цифрові гроші підвищують прозорість і контроль фінансових операцій, що дозволяє державі та фінансовим установам відслідковувати рух коштів і знижувати ризики шахрайства та тіньової економіки. Вони стимулюють розвиток інновацій у фінансовому секторі, включаючи мобільні платіжні сервіси, смарт-контракти та децентралізовані фінанси, забезпечуючи більш ефективний та доступний фінансовий простір для бізнесу та населення.

Роль цифрових грошей полягає у наступному.

1) Стимулювання безготівкових платежів. Цифрові гроші активно стимулюють перехід до безготівкових розрахунків, оскільки забезпечують швидкі, зручні та доступні платежі без необхідності використання готівки. Користувачі можуть оплачувати товари та послуги онлайн або через мобільні додатки, здійснювати перекази коштів між рахунками в режимі реального часу та автоматизувати регулярні платежі. Це знижує залежність від фізичних грошей і сприяє більш ефективному обігу фінансових ресурсів у економіці.

2) Підвищення прозорості та контролю. Цифрові гроші значно підвищують прозорість фінансових операцій, оскільки всі транзакції фіксуються в електронному вигляді та зберігаються у системах банків або платіжних платформ. Це дозволяє відслідковувати рух коштів, аналізувати джерела надходжень і призначення платежів, а також швидко виявляти підозрілі або незаконні операції [1]. Завдяки такій прозорості державні органи та фінансові установи можуть більш ефективно контролювати економічні процеси та запобігати тіньовій діяльності.

3) Інновації у фінансовому секторі. Використання цифрових грошей створює потужний стимул для розвитку FinTech-послуг, оскільки вони потребують інноваційних рішень для здійснення платежів, управління рахунками та фінансового аналізу. Мобільні додатки, цифрові гаманці, платформи для переказів і онлайн-банкінг стають невід'ємною частиною повсякденного життя користувачів. Завдяки цьому зростає попит на швидкі, зручні та безпечні фінансові сервіси, що стимулює технологічні компанії розробляти нові продукти та вдосконалювати існуючі.

4) Глобальна інтеграція економіки. Цифрові гроші значно полегшують міжнародні перекази, оскільки дозволяють здійснювати платежі миттєво або за кілька хвилин без необхідності проходження складних банківських процедур. Вони усувають проміжні ланки та скорочують час обробки транзакцій, що традиційно займав дні або навіть тижні. Завдяки цьому бізнес і приватні особи можуть швидко переказувати кошти між країнами, підвищуючи ефективність фінансових потоків та сприяючи розвитку глобальної економіки.

Однією з найвагоміших проблем використання цифрових грошей є кібербезпека. Через цифровий характер транзакцій зростає ризик хакерських атак, крадіжки коштів або несанкціонованого доступу до фінансових рахунків. Платіжні оператори та банки змушені постійно вдосконалювати системи захисту, впроваджувати шифрування даних, багатофакторну аутентифікацію та моніторинг транзакцій у реальному часі, щоб запобігти

шахрайству та забезпечити надійність фінансових операцій.

Ще одним серйозним питанням є регуляторний контроль. Використання цифрових грошей потребує дотримання законодавства щодо фінансових операцій, боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму. Кожна країна встановлює власні правила, що ускладнює міжнародні перекази та інтеграцію фінансових сервісів і для компаній FinTech та банків це означає додаткові витрати на відповідність нормативним вимогам та постійне оновлення процедур контролю [2].

Не менш важливим є питання захисту даних користувачів. Цифрові гроші та електронні платежі передбачають обробку великої кількості персональної інформації, включно з банківськими реквізитами та історією транзакцій і недотримання правил конфіденційності або витік даних може призвести до серйозних фінансових та репутаційних втрат для компаній і користувачів.

Отже, цифрові гроші є провідними драйверами сучасної економіки. Вони забезпечують швидкі та безпечні фінансові операції, підвищують ефективність бізнесу, розширюють доступ до фінансових послуг та сприяють інноваціям. У сучасному світі економічна активність неможлива без ефективних платіжних рішень та цифрових фінансових інструментів.

Література:

1. Dionysopoulos, C., Marra, M. (2024). Central bank digital currencies: A critical review. International Review of Financial Analysis, Elsevier, vol. 91. DOI: 10.1016/j.irfa.2023.103031

2. Chiu, Jonathan & Keister, Todd. (2022). The economics of digital currencies: Progress and open questions. Journal of Economic Dynamics & Control, Elsevier, vol. 142(C). DOI: 10.1016/j.jedc.2022.104496

Litvinova L. R.
student of the Faculty of Finance, Banking and Insurance
Odesa National University of Economics
Odesa, Ukraine
Scientific Supervisor: Senior Lecturer of the Department of Financial Management and Stock Market, Head of the Council of Young Scientists of ONEU Kulikova E. O.

THE IMPACT OF RUSSIA'S ARMED AGGRESSION AGAINST UKRAINE ON THE DEVELOPMENT AND STABILITY OF THE FINANCIAL SECTOR OF THE ECONOMY

The financial sector is one of the key components of the national economy, as it ensures the stability of monetary circulation, lending to businesses and households, attracting investments, and developing financial markets. Under the conditions of Russia's armed aggression against Ukraine, the financial system has come under significant pressure, since hostilities have led to a decline in economic activity, reduced investor confidence, and considerable currency and price fluctuations. Despite these extremely difficult circumstances, the National Bank of Ukraine and the government are taking a number of measures to stabilize the financial system, preserve bank liquidity, and maintain the economic resilience of the state. [3, p. 40]

Despite the difficult conditions of martial law, Ukraine's financial sector retains its development potential. Its future depends on three key factors: international support, internal reforms, and adaptation to new conditions. Assistance from the EU, IMF, World Bank, and partners provides financing for the budget deficit, stability of the exchange rate, and conditions for economic recovery. Digitalization is also important: the development of online banking and electronic payments increases accessibility of services, reduces costs, and strengthens transparency. Post-war strategies envisage reforming the financial market, developing the stock segment, and integrating into the European financial space, which opens new opportunities for capital attraction. At the same time, the main challenges remain macroeconomic stability, inflation control, and restoring trust in the banking system, on which the pace of recovery and economic growth of Ukraine will depend. [2, p. 52]

The full-scale Russian invasion in February 2022 caused a deep crisis in the Ukrainian economy and financial system. The war led to a sharp decline in economic activity: enterprises were shut down, tax revenues decreased, and GDP fell by dozens of percent. The foreign exchange market destabilized due to increased demand for foreign currency, which intensified pressure on the hryvnia. Inflation accelerated as a result of disrupted logistics, shortages of goods, and rising energy prices. The banking sector suffered losses: branch closures in combat zones, an increase in non-performing loans, and mass withdrawals of deposits undermined liquidity and public confidence. At the same time, the investment climate deteriorated: foreign investors exited the market, access to external capital became limited, which caused capital outflow and a decline in Ukraine's financial attractiveness. [1, p. 65]

In addition to the financial sector, Ukrainian enterprises also suffered significant damage. Many production facilities were shut down or destroyed by hostilities, which led to job losses and reduced tax revenues. Disrupted supply chains, blocked exports, and rising raw material prices reduced business competitiveness both in domestic and foreign markets. At the same time, some companies were forced to adapt by relocating production facilities to safer regions and implementing digital solutions to maintain their operations, which became a driving force for business environment transformation. [4, p. 37]

In response to the challenges caused by Russia's aggression, Ukraine and the National Bank of Ukraine promptly introduced measures to preserve the stability of the financial system and support the economy. Currency restrictions were imposed, the hryvnia exchange rate was fixed, and operations with foreign currency and cash were regulated, which helped avoid chaos in the market. To support banking liquidity, preferential lending and refinancing programs were applied, allowing banks to continue operating even under critical conditions. [2, p. 55]

Despite the difficult conditions of martial law, Ukraine's financial sector retains the potential for development. Its future largely depends on international support, internal reforms, and digitalization. Loans and grants from the EU, IMF, and other partners help finance the budget and stabilize the exchange rate. The further development of online banking and electronic payments will promote the accessibility and transparency of financial services. Post-war recovery strategies remain crucial: market reform, attracting investment, and integration into the European financial space. At the same time, key challenges remain inflation, macroeconomic stability, and public trust in the banking system. [4, p. 40]

Russia's armed aggression has dealt a severe blow to Ukraine's financial sector, which forms the foundation of economic stability. The war caused a decline in economic activity, destabilization of the currency market, inflation, and a deterioration of the investment climate. The banking system faced deposit outflows and an increase in non-performing loans, while the stock market virtually came to a halt. At the same time, thanks to the actions of the state and the NBU, a systemic crisis was avoided: currency restrictions, liquidity support, and international assistance became the key instruments.

Література:

1. Borysiuk, O., Matviichuk, N., & Khmeliarska, L. (2024). Features of the Development of Ukraine's Financial Market During the War. Economy and Society, (60). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-76

2. Chernyshova, O., Chornovol, A., & Myronchuk, V. (2022). Functioning of Ukraine's Financial Sector in Martial Law Conditions. Economy and Society, (38). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-49

3. Marshuk, L., Movchan, D., & Pokoievyi, O. (2022). Features of the Financial System in Martial Law Conditions. Economy and Society, (37). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-61

4. Zavoloka, Yu., Kuzmenko, O., & Kuzmenko, V. (2023). Operation of the Banking System and Currency Market in Wartime Conditions. Economy and Society, (50). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-3

Літтіх М. С.
студентка 2 курсу магістратури
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна
Науковий керівник: к.п.н., доцент Морозова-Ларіна О. І.

АКТУАЛЬНІ ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Психологічні аспекти функціонування та розвитку фінансового ринку набувають дедалі більшої актуальності у зв'язку з глибокими соціально-економічними трансформаціями, глобалізаційними процесами, цифровізацією фінансової сфери та зростанням ролі поведінкових чинників у прийнятті економічних рішень. Сучасна фінансова поведінка не може бути пояснена виключно раціональними моделями економічної теорії: дедалі очевидніше, що психологічні особливості сприйняття ризику, емоційні реакції на невизначеність, когнітивні викривлення та соціальні впливи суттєво визначають як індивідуальні, так і масові тенденції на фінансовому ринку.

Однією з провідних проблем є когнітивно-емоційна детермінація фінансових рішень. Багато досліджень у сфері поведінкової економіки доводять, що інвестори часто керуються нераціональними установками, евристиками та емоційними імпульсами. Такі феномени, як ефект якоря, надмірна впевненість, ефект стадності чи відраза до втрат, призводять до неефективної алокації ресурсів, фінансових бульбашок і криз. У цьому контексті психологічне завдання полягає у формуванні моделей прогнозування поведінки учасників ринку з урахуванням їх когнітивних та емоційних обмежень [2].

Іншим важливим аспектом є психологічна довіра як системоутворюючий чинник фінансового ринку. Рівень довіри до фінансових інститутів, регуляторів, банків та інвестиційних структур прямо впливає на стабільність економічних процесів і готовність громадян залучати власні кошти в офіційний фінансовий сектор. Дефіцит довіри призводить до зростання тіньових економічних практик, ухилення від оподаткування та поширення фінансових шахрайств. Психологічна довіра формується на основі досвіду соціальної взаємодії, прозорості інформаційних потоків і сприйняття соціальної справедливості, тому її відновлення є міждисциплінарним завданням, що поєднує психологію, комунікаційні науки та економіку.

Суттєву роль у розвитку фінансового ринку відіграють мотиваційні чинники економічної активності населення. Вони охоплюють як матеріальні, так і символічні потреби: прагнення до статусу, самореалізації, безпеки, автономії. Фінансова поведінка сучасної людини дедалі частіше є способом підтвердження власної компетентності та соціальної успішності, що пояснює феномен «інвестиційного нарцисизму», коли рішення ухвалюються не на основі економічного розрахунку, а з метою самоствердження. Для подолання цього ефекту необхідне впровадження програм фінансово-психологічної освіти, що розвивали б критичне мислення, саморефлексію та відповідальність за економічні дії [1].

Не менш актуальною є психологічна проблема фінансової тривожності та стресу. Постійні коливання валют, інфляційні очікування, ризики втрати інвестицій викликають у споживачів відчуття невпевненості та емоційного виснаження. Хронічний фінансовий стрес може призводити до когнітивних збоїв, імпульсивних покупок або уникнення фінансових рішень взагалі, що негативно позначається на якості життя. З точки зору психології важливо розробляти стратегії регуляції фінансової тривожності, зокрема через розвиток фінансової

самоефективності, усвідомленості та толерантності до невизначеності.

Окремого значення набуває вивчення колективних психологічних механізмів впливу на фінансову поведінку. Масова комунікація, соціальні мережі та інформаційні хвилі формують «емоційний клімат ринку», що може посилювати панічні або ейфорійні тенденції. Психологічна динаміка групового мислення на біржах та в інвестиційних спільнотах потребує глибокого аналізу, оскільки саме вона часто є тригером системних криз.

З огляду на зростаючу цифровізацію фінансових процесів, особливої уваги заслуговують психологічні наслідки взаємодії людини з фінансовими технологіями. Автоматизація, алгоритмічне управління, штучний інтелект і криптовалюти змінюють сприйняття ризику, контроль над фінансами та відчуття особистої відповідальності. Людина дедалі частіше делегує прийняття рішень алгоритмам, що породжує феномен «технологічної залежності» та ілюзії безпеки. Водночас це відкриває простір для розвитку нового напряму — цифрової фінансової психології, яка вивчає взаємодію когнітивних, емоційних і технологічних чинників у процесах прийняття економічних рішень [3].

Отже, актуальні психологічні проблеми розвитку фінансового ринку охоплюють багатовимірний спектр питань: від індивідуальних когнітивних механізмів до колективних соціально-психологічних процесів, від довіри й емоційної стабільності до цифрових трансформацій і морально-етичних аспектів фінансової поведінки. Їх дослідження має не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки дозволяє створювати психологічно обґрунтовані стратегії фінансової освіти, підвищення фінансової культури та стійкості громадян до економічних стресів, що є передумовою сталого розвитку сучасного фінансового ринку.

Література:

1. Guiso L., Sapienza P., Zingales L. Trusting the Stock Market. Journal of Finance. 2008. Vol. 63. №6. P. 2557–2600.
2. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. Econometrica. 1979. Vol. 47. № 2. P. 263-291.
3. Lo A. Adaptive Markets: Financial Evolution at the Speed of Thought. Princeton University Press. 2017. P. 512.

Кулікова Є.О.
старший викладач кафедри
фінансового менеджменту та фондового ринку,
голова Ради молодих вчених ОНЕУ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ

Система пенсійного страхування України є одним із ключових механізмів соціального захисту населення, однак її сучасний стан характеризується значною фінансовою нестійкістю, що зумовлено демографічними змінами, економічними дисбалансами та тривалими інституційними проблемами [1,2]. Демографічне старіння населення, зростання міграційних потоків та зменшення кількості платників внесків посилюють навантаження на солідарний рівень пенсійної системи, який традиційно був основою пенсійного забезпечення в Україні. У цих умовах зростає потреба в розробленні комплексної довгострокової стратегії модернізації пенсійної системи, яка поєднуватиме інструменти фінансової збалансованості, інноваційні технологічні рішення та відповідність міжнародним стандартам.

Ефективні пенсійні моделі у світі базуються на поєднанні солідарної, обов'язкової накопичувальної та добровільної недержавної складових, що забезпечує диверсифікацію джерел фінансування та зменшує ризики для громадян. Україна формально керується цією моделлю, однак її практична імплементація є неповною: другий рівень тривалий час не був запроваджений, а розвиток недержавного пенсійного забезпечення стримується недостатнім рівнем довіри населення, недосконалою системою нагляду та недостатнім інвестиційним потенціалом. Значним викликом залишається також дефіцит Пенсійного фонду України, який покривається державними дотаціями, що створює додатковий тиск на бюджет і обмежує можливості фінансування інших соціальних програм.

Однією з ключових проблем є недостатня персоніфікація пенсійних прав громадян. Брак прозорості у веденні обліку, відсутність доступу до повної інформації про накопичення та непрозорість взаємодії між державними інституціями знижують довіру до пенсійної системи. Запровадження персональних пенсійних рахунків і юридичне закріплення поняття «пенсійні права» є необхідною умовою, що дозволить громадянам контролювати власні внески, а державі — забезпечити прозорість та ефективність адміністрування. Розвиток накопичувального рівня має стати не лише інструментом створення персональних активів, а й важливим джерелом довгострокових інвестицій для економіки, що сприятиме формуванню внутрішнього фінансового ресурсу.

Важливу роль у модернізації системи відіграє цифровізація, яка має забезпечити створення єдиного електронного реєстру пенсійних прав, автоматизацію облікових процесів, зручний доступ громадян до інформації та зменшення адміністративних витрат. Цифрова трансформація сприятиме підвищенню прозорості, мінімізації корупційних ризиків, спрощенню процедур нарахування пенсій та взаємодії між державними інституціями. Крім того, цифрові рішення є необхідною умовою інтеграції України до європейського соціального простору, де мобільність робочої сили та взаємне визнання страхового стажу є стандартною практикою.

Євроінтеграційний вектор пенсійної реформи передбачає гармонізацію українського законодавства з директивами ЄС, удосконалення механізмів захисту прав застрахованих осіб та створення умов для перенесення й накопичення пенсійних прав громадян, які працюють за кордоном. Це дозволить підвищити соціальний захист населення та адаптувати систему пенсійного страхування до умов міжнародної мобільності [3].

Стратегія розвитку пенсійної системи України до 2040 року має передбачати поетапну реалізацію реформ: від створення законодавчого підґрунтя та запуску накопичувального рівня у найближчі роки — до повної цифрової трансформації та досягнення фінансової стійкості в довгостроковій перспективі. Розвиток недержавних пенсійних інститутів має відбуватися паралельно із запровадженням механізмів захисту інвесторів, посиленням

державного нагляду та підвищенням фінансової грамотності населення [4].

Узагальнюючи, слід зазначити, що реформа пенсійної системи України є невід'ємною частиною економічної модернізації держави та важливим чинником забезпечення соціальної стабільності [5]. Комплексне реформування, що об'єднує оптимізацію солідарного рівня, розвиток накопичувальної складової, цифровізацію, євроінтеграційні процеси та удосконалення недержавного сектору, створить умови для формування ефективної та стійкої пенсійної системи, здатної забезпечити гідний рівень життя громадян у старості.

Література:

1. Пенсійний фонд України. Річний звіт Пенсійного фонду України за 2023 рік. Київ, 2024.

2. Лібанова Е. М. Демографічні тенденції та їх вплив на соціальну політику. Україна: аспекти праці. 2022. № 4. С. 3–15.

3. World Bank. Pension Reform Options: Guidelines for Policy Makers. Washington, 2020.

4. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова трансформація у сфері соціального захисту: стратегія до 2030 року. Київ, 2023.

5. European Commission. Coordination of Social Security Systems in the EU. Brussels, 2022.

Мартинова Т.П.
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., доцент Коваленко В.В.

ЕФЕКТИВНІСТЬ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У ФІНАНСОВОМУ МОНІТОРИНГУ ДЛЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації фінансових ринків постають нові виклики перед системою боротьби та запобігання відмиванню коштів, отриманих злочинним шляхом, і фінансуванню тероризму (AML/CFT). Україна активно впроваджує у своє законодавство та банківську діяльність стандарти FATF, так як є членом міжнародного фінансового співтовариства. Ризик-орієнтований підхід є одним із найважливіших інструментів протидії відмиванню коштів і фінансуванню тероризму, оскільки завдяки ньому банки більш ефективно розподіляють ресурси та концентрують увагу на операціях з підвищеним рівнем ризику.

Однак досвід нашої держави демонструє, що в сучасних реаліях впровадження ризик-орієнтованого підходу ускладнює діяльність малого та середнього бізнесу (МСБ). Фізичні особи-підприємці та юридичні особи постійно стикаються із запитами від банків стосовно надання додаткових документів стосовно своєї діяльності, з затримками платежів, та блокуванням операцій. Згідно даних Державної служби фінансового моніторингу у 2024 році було заблоковано понад 1,7 млн транзакцій через підозру [1]. Велика частина цих транзакцій була операціями реального сектору економіки.

Однією з проблем впровадження ризик-орієнтованого підходу є формалізація процесів і «перестрахування» з боку банків. Часто після надання документів (контрактів, актів, інвойсів і т.п.) клієнти отримають відповідь про те, що надані документи не підтверджують сутність економічної діяльності. Через це, навіть звичайні господарські операції клієнтів МСБ банки відносять до «підозрілих» [2]. Для продовження ведення своєї діяльності підприємці вимушені витрачати свій адміністративний ресурс на повторну підготовку документів, замість того, щоб займатись безпосередньою своєю діяльністю та розвитком бізнесу. Без наявності юридичного департаменту на підприємстві часто це є великим додатковим навантаженням.

Деякі підприємства, стикаючись з надмірною підозрілістю банків щодо готівкових чи міжнародних операцій, та відмовою у проведенні платежів, переводять свій бізнес у «сіру зону», що сприяє зниженню прозорості економіки та погіршенню інвестиційного клімату у країні. Для цього підприємці винаходять обхідні шляхи ведення своєї діяльності – використовують посередників, альтернативні платіжні канали, дроблять платежі. Це створює нові ризики для фінансової системи.

У США, Великобританії та країнах ЄС ризик-орієнтований підхід адаптується відповідно до обсягів діяльності та рівня ризику клієнта, завдяки чому на малий бізнес не відбувається додатковий «тиск», та в той же час приділяється увага справжнім ризиковим операціям та клієнтам. Це, наприклад, спрощені процедури KYC для мікропідприємців і низькоризикових секторів [3], використання Big Data та ШІ для поведінкового аналізу клієнтів і прогнозування ризикових схем, цифрова ідентифікація та віддалене підтвердження бенефіціарів для зменшення часу перевірки, та ін. Завдяки поєднанню

пропорційності, автоматизації та сучасних технологій відбувається збалансування AML-вимог та підтримка МСБ.

У сфері фінансового моніторингу ефективність ризик-орієнтованого підходу у значній мірі залежить від пристосування регуляторного середовища до національних умов. Одним із напрямків розвитку в Україні є цифровізація фінансового моніторингу, оскільки завдяки інтеграції банківських інформаційних систем із державними реєстрами (наприклад, ЄДР, митні бази) відбувається скорочення кількості паперових процедур, автоматизація перевірок та зменшення навантаження на бізнес. Використання штучного інтелекту, технологій API, Big Data дозволяє у режимі реального часу виконувати перевірку контрагентів та виявляти аномальні операції без надмірного втручання у діяльність клієнтів.

Також з боку Державної служби фінансового моніторингу та Національного банку України необхідно запроваджувати більш спрощені процедури для клієнтів ЮО та ФОП, які мають низький рівень ризику. Необхідно диференціювати вимоги в залежності від масштабів діяльності, джерел доходу та ризик-профілю клієнта, що дозволить зменшити кількість блокувань транзакцій, скоротити адміністративний тиск і підвищити рівень фінансової інклюзії.

Підприємцям потрібна допомога стосовно правильності оформлення документів, усвідомлення критеріїв ризиків та своєчасного реагування на запити банків. Для цього потрібно розвивати спільні освітні ініціативи банків, бізнес-асоціацій та державних органів — тренінги, вебінари, інформаційні платформи.

Важливою є відмова від формального підходу у комунікації з клієнтами, та забезпечення прозорої співпраці стосовно причин блокування операцій або запиту додаткових документів. Саме конструктивне спілкування між банками та клієнтами допоможе зміцнити довіру , підвищити якість клієнтського сервісу та стабільний розвиток фінансового середовища.

Література:

1. Звіт Державної служби фінансового моніторингу України за 2024 рік. Київ: Держфінмоніторинг, 2025, 210 с.
2. Уткіна М. С. Впровадження ризик-орієнтованого підходу в системі фінансового моніторингу України // Актуальні проблеми науки та права. 2023. №2. С.115–121. URL: http://apnl.dnu.in.ua/2_2023/20.pdf (дата звернення: 07.10.2025).
3. Financial Action Task Force (FATF). Risk-Based Approach Guidance for the Banking Sector. Paris: FATF, 2023р. URL: https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Fatfrecommendations/Risk-based-approach-banking-sector.html (дата звернення: 07.10.2025).

Менабдішвілі Д. Г.
аспірант кафедри фінансового менеджменту і фондового ринку
Одеського національного економічного університету
м.Одеса, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Баранова В.Г.

РИНОК КОРПОРАТИВНИХ ОБЛІГАЦІЙ В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІЙНА АСИМЕТРІЯ, ЛІКВІДНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Ринок корпоративних облігацій є важливим інструментом перерозподілу фінансових ресурсів у сучасних економіках, адже забезпечує залучення «довгих» коштів у корпоративний сектор, зменшує залежність від банківського кредитування та сприяє підвищенню ефективності ринку капіталу [с. 3–4, 1]. У країнах із перехідною економікою його становлення традиційно відбувається повільніше через структурну банкоцентричність, обмежену довіру інвесторів та слабку інституційну базу. До ключових детермінант розвитку цього сегмента належать макрофінансова стабільність, якість корпоративного управління, податкова нейтральність, розвинена інфраструктура торгів і наявність довгострокових інвесторів, як-от пенсійні чи страхові фонди [с. 12–15, 2].

Український ринок корпоративних облігацій залишався фрагментованим і малоліквідним навіть у періоди економічного зростання. У 2012 р. зареєстровані обсяги емісій перевищили ₴51 млрд, але вже після 2014 р. вони різко скоротилися через макрофінансову нестабільність, девальваційні очікування та зростання дохідності державних паперів. За даними Національної комісії з цінних паперів, у 2023 р. нові корпоративні випуски становили лише ₴5,8 млрд, або менше 0,3 % ВВП. Вторинний обіг є майже відсутнім: понад 90 % угод на біржах припадає на облігації внутрішньої державної позики, тоді як корпоративні папери мають незначну частку [3].

Значна частина внутрішніх розміщень має короткий горизонт (до 3 років) і високу номінальну дохідність — у середньому 15–18 % річних у гривні, що свідчить про підвищену премію за ризик та низьку ліквідність [с. 55–56, 4]. Попри спроби активізувати корпоративний борговий сегмент (спрощення емісії, поява зборів власників облігацій, удосконалення регулювання проспектів), результат поки що є вкрай обмеженим. Інституційна асиметрія залишається суттєвою: банки зосереджують понад 85 % усіх корпоративних запозичень, тоді як ринок боргових паперів виконує периферійну роль [с. 32–34, 5].

Порівняльний досвід Польщі демонструє протилежну динаміку. Від кінця 1990-х років у країні відбувалася цілеспрямована інституційна модернізація ринку капіталу — запуск платформи Catalyst (2009 р.), стандартизація публікацій звітності, створення стабільного податкового режиму для боргових інструментів і залучення інституційних інвесторів (передусім відкритих пенсійних фондів) [с. 16–18, 6]. Як наслідок, у 2023 р. загальний обсяг непогашених корпоративних облігацій у Польщі перевищив ₴420 млрд у перерахунку, або близько 4 % ВВП, тоді як в Україні — менше ₴20 млрд, тобто менше 0,2 % ВВП [7]. Середня дохідність польських корпоративних облігацій становить «WIBOR + 1,5 – 2 п.п.», строк до погашення — 4–5 років; в Україні — коротші випуски (до 3 років) і значно вищі ставки, що відображає премію за макроризики.

В Україні успішними прикладами можна вважати випуски корпоративних облігацій агрохолдингів — наприклад, «Миронівський хлібопродукт» (МХП), який неодноразово розміщував єврооблігації на міжнародних ринках обсягом понад $1 млрд із попитом, що перевищував пропозицію у 3–4 рази [8]. Інший приклад — «Кернел» та «Ferrexpo», які залучали капітал через єврооблігації навіть у кризові роки, підтверджуючи потенціал українських емітентів за умов стабільного макросередовища. Однак внутрішній сегмент залишався значно скромнішим: серед внутрішніх емітентів можна відзначити «ДТЕК» (випуски серії 2021 р.) , Нову Пошту та кілька банківських корпорацій, проте більшість підприємств середнього бізнесу уникає відкритого боргового ринку через високу вартість емісії та регуляторні бар'єри.

Інституційні обмеження розвитку ринку в Україні мають комплексний характер. По-перше, конкуренція з державними облігаціями, що пропонують безризикову

дохідність, «витісняє» корпоративний сегмент із портфелів інвесторів. По-друге, бракує довгострокових інвесторів — накопичувальна пенсійна система ще не запущена, а страхові компанії мають обмежені активи. По-третє, регуляторне середовище залишається нестабільним: зміни податкового режиму, складні вимоги до проспектів емісії та низька судова захищеність кредиторів підривають довіру. Нарешті, вторинний ринок відзначається низькою прозорістю, а спред між купівлею і продажем на біржі інколи перевищує 5 %, що робить торгівлю неефективною.

Водночас, Польща за останні два десятиліття продемонструвала, як поступова інституційна консолідація (регулярна публікація звітності, участь центрального депозитарію KDPW, стимулювання інвесторів через стандартизовані інструменти) може сформувати стійкий сегмент корпоративних боргів навіть у країні, де раніше домінували банки. Зростання ролі Catalyst і пенсійних фондів підвищило ліквідність і створило репутацію корпоративних паперів як надійного інвестиційного класу. Для України адаптація цього досвіду може передбачати інтеграцію внутрішнього ринку з європейськими торговими платформами, зниження транзакційних витрат і впровадження маркет-мейкерських механізмів.

У перспективі серед чинників трансформації українського ринку варто відзначити поступове зміцнення макрофінансової стабільності, реформу пенсійної системи (як джерела довгих ресурсів), удосконалення правозастосування у сфері дефолтів, а також використання цифрових технологій для спрощення емісій (електронні проспекти, блокчейн-облік). В умовах післявоєнного відновлення корпоративні облігації можуть стати важливим каналом фінансування інфраструктурних і енергетичних проєктів за участю міжнародних інвесторів. За умови реалізації цих передумов ринок корпоративних облігацій здатен перейти від маргінального сегмента до системного елементу фінансування економіки.

Підсумовуючи вищенаведене, ключовим бар'єром залишається інституційна асиметрія між державною та приватною частинами фінансового ринку. Лише комплексна політика — розвиток довгострокового інвестора, дерегуляція емісії, підвищення прозорості та довіри — може змінити структуру запозичень. Польський досвід доводить: стабільність правил і стимулювання інституційних учасників створюють ефект кумулятивного росту. Україна, попри всі виклики, має потенціал до подолання структурної недорозвиненості корпоративного ринку та поступового наближення до європейських стандартів.

Література:

1. OECD. (2025). Regulatory frameworks and trends in the corporate bond market. OECD Business and Finance Policy Papers, No. 76. Paris: OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/regulatory-frameworks-and-trends-in-the-corporate-bond-market_853e9e8b/842872d5-en.pdf
2. Vasylyeva, D. (2021). Corporate bond markets in Eastern Europe: Trends and prospects. Baltic Journal of Economic Studies, 7(1), 10–18. http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/948/1002
3. National Securities and Stock Market Commission of Ukraine. (2024). Annual Report 2023. Kyiv: NSSMC. https://smida.gov.ua/uploads/RIChNII__ZVIT_2023.pdf
4. National Bank of Ukraine. (2024, June). Financial Stability Report (H1 2024). Kyiv: NBU. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H1_eng.pdf
5. OECD. (2025). Mapping Ukraine's financial markets and corporate governance framework for a sustainable recovery. Paris: OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/mapping-ukraine-s-financial-markets-and-corporate-governance-framework-for-a-sustainable-recovery_ba6fc369/866c5c44-en.pdf
6. Narodowy Bank Polski. (2025). Financial System in Poland 2023. Warsaw: NBP. https://nbp.pl/wp-content/uploads/2025/03/Financial-System-in-Poland-2023.pdf
7. Warsaw Stock Exchange & BIS. (2024). Catalyst Market Review 2023. In BIS Papers No. 148: Keeping the momentum: how finance can continue to support growth in EMEs (pp. 297–329). Basel: Bank for International Settlements. https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap148_r.pdf
8. MHP SE. (2023). Eurobond offering circular 2023. London: MHP Group. https://mhp.com.ua/en/mhp-se/for-investors

Нікіфорчук А.І.
здобувачка 41 групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

ESG-ФІНАНСУВАННЯ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ СТРУКТУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

В умовах післявоєнної відбудови, інтеграції з ЄС та зростаючої уваги до сталого розвитку, ESG-фінансування стає одним із ключових напрямів структурного фінансування на фінансовому ринку України. Воно не лише поєднує традиційні фінансові інструменти з вимогами екології, соціальної відповідальності та належного корпоративного управління, але й змінює способи залучення капіталу, підвищує прозорість, а також мобілізує міжнародну підтримку та інвестиції.

Національний банк України у 2024 році ухвалив Політику розвитку сталого фінансування, у якій визначив впровадження екологічних та соціальних ризиків у систему нагляду за банками, розвиток ринку зелених фінансових продуктів і гармонізацію з вимогами ЄС [1]. Документ закладає основи інтеграції ESG-принципів у діяльність фінансових установ та створює умови для запуску нових структурних інструментів.

Одночасно Міністерство фінансів України спільно з міжнародними партнерами розпочало впровадження вимог звітності зі сталого розвитку, що є важливою умовою для доступу українських компаній до європейського капіталу [1]. Запровадження прозорої ESG-звітності дозволяє інвесторам оцінювати нефінансові ризики, а державі - формувати політику сталого фінансування, узгоджену з директивами ЄС.

Першим масштабним прикладом ESG-фінансування в Україні став випуск «Укренерго» у 2021 році зеленої та пов'язаної зі сталим розвитком єврооблігації (SLB) на суму 825 млн. дол.США, що мала цільове призначення - розвиток відновлюваної енергетики та модернізацію інфраструктури. До операції долучився Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), який придбав частину облігацій на 75 млн. дол. США. Це стало першим кейсом структурованого ESG-фінансування в українському корпоративному секторі з міжнародною верифікацією цільового використання коштів [2].

У 2024 році ЄБРР інвестував в українську економіку 2,4 млрд.євро, що стало рекордним показником за весь період співпраці [1]. Значна частина цих коштів була спрямована на підтримку проєктів з енергетичної стійкості, зеленої інфраструктури та розвитку бізнесів, які дотримуються ESG-принципів. Водночас у 2025 році Міжнародна фінансова корпорація та ЄБРР затвердили фінансування у розмірі приблизно 157 млн.євро для будівництва вітрових електростанцій в Одеській області [3]. Проєкт поєднує банківські позики, гарантії та страхування політичних ризиків, що є типовим прикладом структурного ESG-фінансування.

У 2023-2025 роках Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) розробила рекомендації щодо регулювання зелених облігацій, які відповідають стандартам Міжнародної асоціації ринків капіталу Green Bond Principles та передбачають обов'язковий аудит цільового використання коштів. Це стало основою для формування в Україні ринку GSSS-інструментів (Green, Social, Sustainability, Sustainability-Linked Securities) [4]. Крім того, за підтримки ЄС і Програми розвитку ООН розпочато створення української таксономії сталого фінансування, адаптованої до EU Taxonomy for Sustainable Activities

[4]. Вона має визначити, які види економічної діяльності в Україні можуть вважатися «зеленими» або «соціально відповідальними» для цілей фінансування.

Попри зростання уваги до ESG-фінансування, його розвиток стикається з низкою викликів. Недостатня стандартизація ESG-звітності та відсутність єдиної системи перевірки даних обмежують довіру інвесторів. Високі воєнні ризики підвищують вартість капіталу для довгострокових проєктів. Також бракує фахівців у сфері оцінки нефінансових ризиків і структуризації ESG-продуктів.

Втім, драйверами розвитку є регуляторна інтеграція з ЄС, зростання міжнародної підтримки та зміна інвестиційних пріоритетів. Згідно з аналітичним оглядом Організації економічного співробітництва та розвитку, потенціал українського ринку сталого фінансування після відновлення оцінюється у 10-15 млрд. дол. США протягом наступних 5 років, передусім за рахунок зелених облігацій, ESG-кредитів і сек'юритизації зелених активів [5].

Отже, ESG-фінансування в українському контексті виступає не лише новим фінансовим трендом, а й структурним напрямом трансформації фінансового ринку, що забезпечує поєднання фінансової прибутковості з досягненням сталого розвитку. Подальший прогрес залежить від системної стандартизації ESG-звітності, створення національної таксономії та механізмів зниження ризиків для інвесторів.

Література:

1. Бабаєв В. Ю., Клименко Н. Г., Берлізова В. А., Тимоха Д. А. Реалізація ESG принципів у публічному та корпоративному управлінні. Теорія та практика державного управління. 2025. Вип. 1(80). С. 132–152.
2. Ukrenergo Sustainability-Linked Eurobond. URL: https://www.ebrd.com/ home/-work-with-us/projects/psd/53221.html (дата звернення: 13.10.25)
3. Пакет фінансування у розмірі 157 мільйонів євро для приватних вітрових електростанцій України. URL: https://www.ifc.org/en/pressroom/2025/ 157-million-finance-package-for-private-ukraine-wind-farms (дата звернення: 13.10.25)
4. Стале фінансування та ESG. URL: https://www.nssmc.gov.ua/stale-finansuvannia-ta-esg/ (дата звернення: 13.10.25)
5. Картування фінансових ринків та структури корпоративного управління України для сталого відновлення. URL : https://doi.org/10.1787/866c5c44-en (дата звернення: 13.10.25)

Ніколаєва Т.О.
здобувачка 52 групи ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

РОЗВИТОК РИНКУ ПРОЄКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Враховуючи умови економічної нестабільності та масштабних викликів, спричинених воєнною агресією рф, питання забезпечення сталого економічного розвитку має особливу актуальність. Дуже важливим інструментом відновлення та модернізації національно економіки є залучення довгострокових інвестицій, у тому числі проєктне фінансування. Завдяки цій формі фінансування, можливість реалізовувати масштабні інфраструктурні, енергетичні та промислові проєкти, підвищується.

Розвиток ринку проєктного фінансування в Україні, значно пришвидшить та полегшить процес відбудови країни, але наразі він супроводжується низкою проблем на законодавчому, інституційному та фінансовому рівні. Активізація міжнародної допомоги та впровадженням таких механізмів, постає потреба у формуванні сталої системи створення та управління проєктами.

Проєктне фінансування набирає все більших оборотів серед українських банків та бізнесу: так Приватбанк уже в 2026 році планує вийти на ринок проєктного кредитування корпоративних клієнтів, щоб забезпечити довгострокові ресурси для відбудови та розвитку економіки [1].

У попередні роки Україна залучила значні зовнішні фінансові ресурси від партнерів розвитку у розмірі понад 41 млрд доларів США на фінансування важливих проєктів [2].

Попри позитивний рух розвитку проєктного фінансування, постає низка проблем, а саме:

- Недостатня законодавча та нормативна база: бізнес часто стикається з непрозорими умовами, ризиками змін законодавства в умовах воєнного стану.
- Обмежений доступ до довгострокового кредитного ресурсу: банки й інвестори обережно ставляться до великих проєктів через невизначеність, високу вартість капіталу та ризики неповернення.
- Високі транзакційні витрати і складність оцінки ризику (в тому числі військового, політичного, операційного), що ускладнює формування ефективних проєктів для фінансування.

Не дивлячись на недоліки, розвиток проєктного фінансування в Україні зможе посилити роль держави та міжнародних фінансових установ через державні гарантії, пільгові кредити, гранти і тд. Водночас, попит на проєкти відбудови інфраструктури, енергетики, транспорту та інших критичних галузей зросте та створить потенційно великий обсяг для проєктного фінансування, що в свою чергу, за правильних умов, значно пришвидшить строки процесу відновлення економіки.

Отже, наразі важливим є забезпечення законодавчої бази та державної підтримки для створення прозорості на всіх етапах проектного фінансування, що в свою чергу допоможе залучити більше інвестицій.

Перспективи розвитку ринку проектного фінансування безпосередньо пов'язані з відбудовою України. Наявність підтримки міжнародних партнерів, участь банківського сектору та впровадження сучасних фінансових інструментів здатні перетворити цей ринок на дієвий механізм економічного зростання та відновлення країни в післявоєнний період.

Література:

1. Приватбанк. Приватбанк вже у 2026 планує запустити проєктне фінансування для бізнесу. Minfin, 30 вересня 2025. URL: https://minfin.com.ua/ua/2025/09/30/159629210/?utm_source (дата звернення: 14.10.2025)
2. Fin.Org.UA / Міністерство фінансів України. У 2024 році Мінфін залучив зовнішнє фінансування від одинадцяти партнерів розвитку у розмірі понад 41 млрд доларів США. 2024. URL: https://www.fin.org.ua/news/1544845?utm_source (дата звернення: 14.10.2025)
3. Interfax-Україна. ЄБРР надав Україні у 2024 р. рекордне фінансування на майже EUR2,4 млрд. 2025. URL: https://ua.interfax.com.ua/news/economic/1041266.html?utm_source (дата звернення: 14.10.2025)

Ніколаєва Т. О.
здобувачка ФФБС
Науковий керівник: к. е. н., доцент Лапіна І. С.
Одеський національний економічний університет
м.Одеса, Україна

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ: ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Стійке економічне становище та формування конкурентного середовища є дуже важливим у сучасному світі, і ключову роль у цьому відіграє малий та середній бізнес (МСБ). Основою стабільності підприємств, особливо в умовах невизначеності та трансформації української економіки є ефективний фінансовий менеджмент.

Внаслідок введення воєнного стану, в систему управління фінансами необхідно внести суттєві зміни. У своїй роботі Наталія Захарова стверджує, що фінансовий менеджмент набуває нових акцентів, відбувається перехід від традиційного планування до адаптивного управління ризиками, ліквідністю та фінансовою стійкістю. Також важливо зазначити про необхідність сучасних українських підприємств не лише забезпечувати прибутковість, а й зберегти життєздатність підприємства в умовах підвищених макроекономічних ризиків [1].

Основними завданнями фінансового менеджменту МСБ сьогодні є:

- забезпечення безперервності грошових потоків;
- мінімізація ризиків неплатоспроможності;
- оптимізація структури капіталу та управлінні позиковими ресурсами;
- пошук альтернативних джерел фінансування, зокрема грантів, інвестицій та краудфандингових інструментів.

Іванна Федько, розглядаючи це питання, зазначає, що розвиток МСБ в Україні з 2012 року має нестійку динаміку, через вплив політичних та економічних шоків. Водночас останні роки характеризуються значним підвищенням ролі фінансового менеджменту, а саме вона зазначає, що «саме здатність до фінансової адаптації стала визначальною рисою підприємств, які зберегли конкурентоспроможність після 2022 року» [2].

У фінансовому плануванні малого бізнесу є свої особливості: обмеженість фінансових ресурсів, низький рівень диверсифікації джерел фінансування та складність прогнозування. Ефективність фінансового управління залежить від правильного об'єднання стратегічного підходу до розвитку з оперативним контролем витрат і доходів [3].

Актуальною проблемо було і є – нестача кваліфікованих кадрів, внаслідок чого підприємцями приймаються інтуїтивні рішення без належного аналізу ризиків. Наразі, це призводить до зниження прибутковості та збільшення боргового навантаження, тому важливим є саме розвиток фінансової грамотності власників малого бізнесу, створення більшої кількості освітніх програм та консультаційних платформ.

Важливим для розвитку фінансового менеджменту у сучасному світі є цифрові технології. Бухгалтерські платформи, хмарні сервіси, аналітичні програми – усе це дає змогу підприємствам ефективніше управляти ресурсами. Цифровізація дозволила знизити адміністративні витрати та підвищити оперативність ухвалених рішень, близько 40% підприємств [2].

У підсумку, ефективний фінансовий менеджмент є запорукою виживання підприємства у воєнний час і надалі. Його подальший розвиток вимагає державної підтримки, доступу до фінансових ресурсів, підвищення фінансової грамотності та впровадження сучасних технологічних інструментів. Саме ці чинники формують основу для стабільного функціонування та відновлення підприємницького сектору в Україні.

.

Література:

1. Захарова Н. (2023). Фінансовий менеджмент та його особливості в умовах воєнного стану. Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького. URL: https://eh.udpu.edu.ua/article/view/291788
2. Федько І. (2024). Малий бізнес в економічній динаміці України протягом 2012–2022 років. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. URL: https://eh.udpu.edu.ua/article/view/310195
3. Сумський державний університет (2022). Особливості фінансового менеджменту у сфері малого бізнесу. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/38683

Росохата Ю. І.
студентка 31 гр. ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С. О.

СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Трансформація фінансового ринку України прискорена війною та економічними викликами. Це змінило структуру ринку, регулювання та роботу банків, але прибутковість залишилася стабільною. Державні банки утримують лідерство, а НБУ підтримує курс гривні та кредитування малого бізнесу. Безготівкові розрахунки знизили залежність від готівки, інвестиції зосереджені у військовий сектор, інфраструктуру та енергетику. Війна стала каталізатором трансформації та розвитку фінансових інструментів, забезпечуючи ресурси для відновлення економіки [1].

Роль Національного банку України у трансформації фінансового ринку ключова, він вдосконалює нормативну базу та впроваджує міжнародні стандарти. У 2023 році було посилено нагляд за банківським і небанківським сектором та підвищено вимоги до прозорості фінансових установ. НБУ та Міністерство фінансів впроваджують цифрові рішення, зокрема електронні платежі та е-гривню, що пришвидшує транзакції та сприяє фінансовій інклюзії. Монетарна політика підтримує стабільність курсу та економічну стійкість, а розвиток платіжних технологій зміцнює довіру до фінансових установ [2].

Небанківський фінансовий ринок у 2024 році зазнав трансформацій: кількість установ скоротилася до 1120, НБУ підвищив прозорість і стійкість компаній. Страхові компанії адаптують продукти під ризики війни, інвестиційні доходи зросли до 14%. Кредитні спілки фінансують аграрний сектор, а мікрофінансові організації розширюють цифрові сервіси. Регуляторні зміни посилюють захист споживачів і знижують ризики неплатежів, стабілізуючи сектор у складних умовах.

Фінтех і цифровізація стали ключовими для трансформації фінансового ринку України, підвищуючи прозорість, ефективність та доступ до послуг. У 2023 році понад 250 компаній впроваджували платіжні сервіси, цифрове кредитування та страхування, використовуючи AI, API та хмарні технології. Проєкти на кшталт Монобанку, Дія.City та цифрової гривні сприяють економічній стабільності та інтеграції України у світовий ринок [3].

Україна активно інтегрується з міжнародними ринками, отримує фінансову допомогу та впроваджує структурні реформи. У 2024 році затверджено нову стратегію розвитку фінансового сектора та підписано угоди з Nasdaq, що відкриває доступ до інвестицій і сприяє зростанню експорту. Модернізація платіжних систем, блокчейн, електронні гаманці та онлайн-фінпослуги підвищують доступність і стабільність, а партнерство з міжнародними організаціями підтримує реформи та конкурентоспроможність країни [4].

Фінансова грамотність і освіта є ключовими для трансформації, уряд і НБУ реалізують стратегію до 2030 року, впроваджуючи онлайн-курси, семінари та проєкти як «Талан» і «Фінансовий університет». Співпраця з міжнародними організаціями підвищує обізнаність населення, що стимулює економічний розвиток. Трансформація 2023–2024 років під впливом війни, реформ НБУ, цифровізації та інтеграції з ЄС зміцнює банківську та небанківську систему, пріоритетами залишаються розвиток фінтеху, регулювання небанківських установ і підвищення фінансової грамотності для стабільності та конкурентоспроможності ринку

[4].

Отже, трансформація фінансового ринку України забезпечує економічну стабільність і розвиток, попри глобальні виклики. Банківська та небанківська система демонструють стійкість, а цифровізація та фінтех відкривають нові можливості для бізнесу та громадян. Ключовими завданнями залишаються посилення регуляторного контролю, адаптація банків до воєнних умов, розширення державної підтримки бізнесу та інтеграція у міжнародні фінансові ринки. Комплексний підхід до реформ, використання технологій і антикризових заходів сприятиме стабільності, підвищенню ефективності ринку та залученню інвестицій.

Література:

1. Кравчук Н., Луцишин О. Фінансовий ринок України під час війни: реалії функціонування. Світ фінансів. 2022. №4 (73). С. 112–128.
2. Устинова І., Савліва Н., Бардачевська А. Проблеми розвитку фінансової системи України. Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право». 2022. №2 (63). С. 100–105.
3. Григораш О., Волошин І. Тенденції розвитку фінансових технологій під впливом пандемії та війни. Економіка та суспільство. 2023. №(47). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2176 (дата звернення: 09.10.2025)
4. Гатаулліна Е. Проблематика розвитку фінансового ринку України. Економіка та суспільство. 2023. №(50). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2380 (дата звернення: 09.10.2025)

Рудохліб Д. К.
студент 3-го курсу ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україні
Науковий керівник: старший викладач Кулікова Є. О.

ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ: РІВНИЙ ДОСТУП ДО ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ДЛЯ ВСІХ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення росії в Україну загострило проблему доступу до фінансових послуг у низці регіонів. Найбільш складною ситуація є на прифронтових і деокупованих територіях, де через безпекові ризики функціонування банківських відділень часто є неможливим, а дистанційні канали обслуговування не можуть працювати належним чином через перебої зі зв'язком. Саме через це питання впровадження фінансової інклюзії в Україні постає надзвичайно гостро.

Фінансова інклюзія — це забезпечення рівного доступу всіх верств населення та бізнесу до необхідних фінансових послуг, таких як банківські, кредитні, депозитні та страхові послуги, на доступних та недискримінаційних умовах. Головна ідея фінансової інклюзії полягає в тому, щоб жодна людина чи підприємство не залишалися поза фінансовою системою. Впровадження фінансової інклюзії є важливим не лише для жителів прифронтових територій, а й, наприклад, для жителів віддалених сіл, в яких відкриття відділень є просто невигідним, осіб з інвалідністю та інших соціально вразливих груп. За оцінками Світового банку, рівень охоплення населення фінансовими послугами в Україні у 2021 році становив близько 84 %, що приблизно на 11% менше за цільовий рівень у 95 %. [1]

В Україні вже ведуть певну роботу у цьому напрямку. Нещодавній законопроєкт № 13018-д закріплює на законодавчому рівні ключові терміни, такі як «фінансова інклюзія», «обмежена банківська ліцензія», «банк фінансової інклюзії», а також створює правову основу для появи нового типу банків — банків фінансової інклюзії (БФІ).

Обмежена банківська ліцензія дозволяє великим роздрібним і поштовим компаніям, які мають розгалужену мережу відділень та досвід роботи з великою кількістю клієнтів, створювати окрему юридичну особу у формі акціонерного товариства — банк фінансової інклюзії. Модель роботи таких банків передбачає використання агентської мережі (аптек, магазинів, заправок тощо) у віддалених або складнодоступних регіонах, що дозволить покривати території, де функціонування повноцінного банківського відділення або інтернет-обслуговування неможливі через руйнування, перебої зі зв'язком чи інші логістичні проблеми.

Передбачається, що банки фінансової інклюзії зможуть надавати банківські та інші фінансові послуги фізичним особам, суб'єктам підприємницької діяльності, громадським і благодійним організаціям, а також органам державної влади, місцевого самоврядування та іншим споживачам фінансових послуг.

При цьому, щоб зосередити діяльність таких банків саме на обслуговуванні населення та малого бізнесу, їхня участь в операціях із середнім і великим бізнесом, а також на ринках капіталу буде обмежена. Крім того, для банків фінансової інклюзії встановлюватимуться ліміти на максимальний розмір кредиту, який може бути наданий одному позичальнику. [2]

Не дивлячись на актуальність цього законопроєкту, він також зустрів певну критику з боку деяких народних депутатів. Наприклад, народна депутатка з фракції «Європейська Солідарність» Ніна Южаніна заявила, що даний законопроєкт дискримінує діяльність звичайних банків. Вона вважає, що функції банків фінансової інклюзії могли б виконувати і звичайні комерційні банки, якби їм надали право надавати частину своїх послуг поза межами відділення. [3]

Отже, впровадження фінансової інклюзії в Україні є важливим кроком на шляху до відновлення та зміцнення фінансової системи держави в умовах війни. Створення банків фінансової інклюзії покликане забезпечити доступ до базових фінансових послуг для населення і малого бізнесу у регіонах, де традиційні банки не можуть повноцінно функціонувати. Це рішення спрямоване на подолання нерівності у фінансовому обслуговуванні, підвищення рівня економічної активності громадян і розширення можливостей для соціально вразливих груп. Водночас важливо, щоб реалізація закону відбувалася прозоро та збалансовано, без створення нерівних умов конкуренції для діючих банків. Успіх впровадження фінансової інклюзії залежатиме від ефективності регулювання, контролю з боку держави та готовності фінансового сектору адаптуватися до нових викликів.

Література:

1. В Україні запрацює новий тип фінансової установи – банк фінансової інклюзії – парламент ухвалив відповідний закон. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/v-ukrayini-zapratsyuye-noviy-tip-finansovoyi-ustanovi--bank-finansovoyi-inklyuziyi--parlament-uhvaliv-vidpovidniy-zakon (дата звернення: 13.10.2025).
2. Фінансова інклюзія в Україні: що це і для чого створено законопроєкт?. «Дебет-Кредит» - Бухгалтерські новини. URL: https://news.dtkt.ua/finance/bank-system/97168-finansova-inkliuziia-v-ukrayini-shho-ce-i-dlia-cogo-stvoreno-zakonoprojekt (дата звернення: 13.10.2025).
3. Ніна Южаніна: закон про банки фінансової інклюзії дискримінує діяльність звичайних банків. Європейська Солідарність. URL: https://eurosolidarity.org/2025/06/03/nina-yuzhanina-zakon-pro-banky-finansovoyi-inklyuziyi-dyskryminuye-diyalnist-zvychajnyh-bankiv/ (дата звернення: 13.10.2025).

Сисоєва В.,
бакалавр
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

КОНТРОЛІНГ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСАМИ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ

Консалтингові компанії функціонують як високоспеціалізовані сервісні організації, де людський капітал становить 65–80% загальної вартості послуг і одночасно визначає структуру операційних видатків [6]. Вітчизняні консалтингові фірми нараховують витрати на оплату праці в розмірі 60–75% від загального бюджету, що суттєво перевищує показники у виробничому секторі (30–45%) [4]. Однак більшість таких компаній не мають систематизованої системи контролінгу персоналу, орієнтованої на синхронізацію людських ресурсів з фінансовими результатами, що призводить до розпорошування капіталу та зниження рентабельності проектів на 15–20% [7]. Найбільш гостра проблема проявляється у дисбалансі між ростом фонду оплати праці та продуктивністю окремого спеціаліста [8]. Дослідження, проведені на базі п'яти провідних українських консалтингових компаній, показали, що середній обсяг біллінгу на одного консультанта сенор-рівня складає 250–300 тис. грн на місяць, тоді як його середня зарплата зросла на 18–22% протягом останніх двох років при стабільному обсязі біллінгу. Це свідчить про недостатню кореляцію між компенсацією та реальним внеском у прибутковість [7]. Паралельно з цим спостерігається критично висока плинність кадрів на рівні 22–28% на рік, особливо серед кваліфікованих спеціалістів віком 25–35 років, для яких прямої траєкторії кар'єрного зростання часто відсутня [1]. Непрямі витрати на заміну одного спеціаліста становлять 4–7 місячних заробітків, включаючи рекрутинг, адаптацію, втрату продуктивності протягом першого місяця та дефіцит знань [7]. При річній плинності на рівні 25% у компанії із 100 співробітників такі витрати досягають 2,5–4 млн грн, що часто залишається прихованим у розпорошених статтях бюджету.

Провідні світові консалтингові фірми, як-от McKinsey та BCG, вирішують цю проблему, впроваджуючи комплексні системи контролю людського капіталу, засновані на багатовимірному аналізі. [3] Ці системи дозволяють їм досягти коефіцієнта утилізації персоналу на рівні 85–90%, тоді як у вітчизняних фірмах цей показник коливається в межах 60–70%. [5]

Системи HR Analytics у цих компаніях автоматизують моніторинг ризиків плинності за 6–12 місяців до фактичного звільнення на основі аналізу 30–40 параметрів. Наприклад, Deloitte повідомила, що компанії, які впровадили HR Analytics, скоротили плинність кадрів на 18–22% і підвищили продуктивність на 15–20%, одночасно зменшивши витрати на рекрутинг на 25–30%. [2]

Успішна імплементація контролінгу персоналу в українських консалтингових компаніях вимагає послідовного впровадження трьох взаємопов'язаних компонентів [8]. По-перше, необхідно встановити єдину систему метрик, яка включає коефіцієнт доходу на спеціаліста (має щомісячно зростати на 3–5%), ставку утримання цінних кадрів (мінімум 88–92% на рік), коефіцієнт проектної зайнятості (не менше 75–80% робочого часу) та рівень задоволеності персоналу [3, 7]. По-друге, слід оптимізувати системи компенсації, встановивши базову зарплату на рівні 55–60% від загальної компенсації, а змінну частину

(40–45%) прив'язати до внеску в прибутковість проєкту та утримання клієнтів [4, 6]. По-третє, потрібно забезпечити прозорість витрат на розвиток персоналу, встановивши річний бюджет на навчання на рівні 3–5% від фонду оплати праці та вимірюючи окупність кожної програми (ROI) через 6–12 місяців [7, 9].

Успішна реалізація цих заходів трансформує мислення управління з операційного контролю на стратегічне управління людським капіталом. Компанії, які адаптують ці практики до українського ринку з урахуванням локальних особливостей, зможуть підвищити рентабельність проєктів на 12–18%, скоротити плинність кадрів на 15–20% та забезпечити сталий фінансовий розвиток в умовах посилення конкуренції за таланти.

Література:

1. Armitage, A., & Keeble-Ramsay, D. (2008). The clustering of knowledge workers in the UK. Journal of Education and Work, 21(3), 205–223.
2. Deloitte. (2023). Human Capital Trends 2023: Towards a Sustainable Future. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/HumanCapital/gx-human-capital-trends.pdf
3. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Measuring the Strategic Readiness of Intangible Assets. Harvard Business Review, 82(2), 52–63.
4. Lepak, D. P., & Snell, S. A. (2002). Examining the Human Resource Architecture: The Relationships Among Human Capital, Employment, and Human Resource Configurations. Journal of Management, 28(4), 517–543.
5. McKinsey & Company. (2022). The Future of Work After COVID-19. McKinsey Global Survey. Retrieved from https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work
6. Pfeffer, J. (1994). Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Work Force. Boston: Harvard Business School Press.
7. Fitz-Enz, J. (2009). The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. New York: AMACOM.
8. Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are We There Yet? What's Next for HR? Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 2(1), 4–16.
9. Davies, E., Fidler, D., & Gorbis, M. (2011). Future Work Skills 2020. Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute. Retrieved from https://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_FutureWorkSkills_sm.pdf

Фуркол К. А.
студентка факультету фінансів та банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: старший викладач Кулікова Є. О.

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ВІЙНИ

Фінансова стійкість підприємства є ключовим показником його здатності протистояти зовнішнім шокам і забезпечувати безперервність господарської діяльності. Під час війни вона набуває особливого значення, адже від стабільності бізнесу залежить загальний стан фінансового ринку та економіки держави. В умовах невизначеності та високих ризиків бізнес змушений оперативно адаптовуватись до нових реалій, шукаючи способи зберегти фінансову стійкість і прибутковість.

На рисунку 1 можна розглянути динаміку чистого прибутку підприємств за період 2021-2024 рр., що охоплює показник довоєнного періоду та після початку повномасштабного вторгнення.

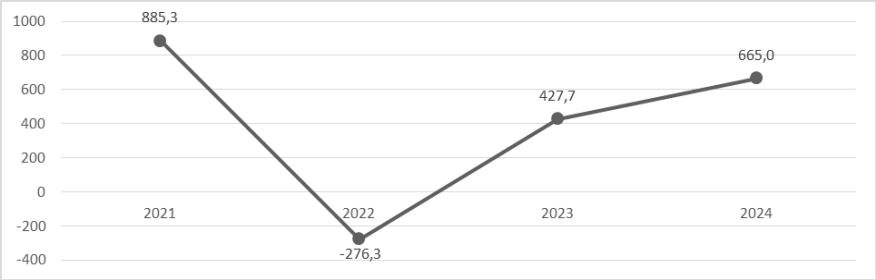


Рис. 1. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (без урахування банків) за 2021-2024 рр., млрд. грн.

Джерело: складено автором за даними [1]

У 2021 році чистий прибуток досягнув 885,3 млрд. грн., що свідчить про доволі стабільну економічну діяльність у довоєнний період. Вже у 2022 році, з початком повномасштабної війни, ситуація різко погіршилась – підприємства зазнали збитку у розмірі 276,3 млрд. грн. У 2023 році вже спостерігається відновлення прибутковості, тобто почалась адаптація бізнесу до сучасних умов. У 2024 році чистий прибуток збільшився на 55,5%, проте нижче ніж довоєнний показник.

До основних факторів впливу війни на фінансову стійкість підприємств можна віднести руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, це призвело до зупинки виробництва, зриву постачання сировини та продукції, що в свою чергу зменшило доходи та прибуток загалом. В умовах війни бізнесу складно прогнозувати майбутні доходи, попит, курс валюти чи податкові зміни, що знижує впевненість інвесторів. Також важливим фактором слід визначити дефіцит кваліфікованих кадрів, який негативно вплинув на продуктивність і конкурентоспроможність підприємств. Банки почали більш прискіпливо розглядати питання надання кредитів бізнесу через значні ризики, проте завдяки державній підтримці, підприємства мають змогу отримувати фінансування.

У період війни українські підприємства зіткнулися з серйозними викликами, які поставили під загрозу їхню фінансову стабільність. Проте український бізнес продемонстрував здатність адаптуватися до кризових умов завдяки цифровізації, а також завдяки державній підтримці та міжнародній допомозі. Попри це, фінансова стійкість

підприємств залишається вразливою через високі воєнні ризики, інфляційні процеси та обмежений доступ до ресурсів.

Література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL : https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 11.10.2025)

2. Степаненко, О., Канельська, А. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ: РИЗИКИ, ЗАГРОЗИ, ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ. Підприємництво та інновації. 2024. №33. С. 123-130 URL : https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.21 (дата звернення 11.10.2025)

Худенко М.С.
студентка 31 гр. ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С.О.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Фондовий ринок є ключовим механізмом перерозподілу капіталу та зміцнення економічної стійкості держави, а у воєнний час його роль посилюється як канал залучення інвестицій для відбудови. Водночас глобальні фінансові трансформації підвищують вимоги до прозорості, цифрової зрілості та інтеграції національних ринків у світову систему капіталу. Тому аналіз існуючих проблем і перспектив розвитку українського фондового ринку є необхідною умовою формування ефективної політики відновлення та сталого зростання.

У 2024 році фондовий ринок України продемонстрував ознаки відновлення емісійної і торгівельної активності. Так, загальний обсяг зареєстрованих НКЦПФР випусків цінних паперів у 2024 році становив 411,82 млрд грн, що у 5,4 рази вище рівня 2023 року [1, с. 56]. Проте протягом січня–серпня 2025 року сума зареєстрованих випусків становила лише 50,79 млрд грн [2].

Одночасно обсяги торгів на організованих ринках зросли з 2 480,46 млрд грн у 2020 році до 3 138,20 млрд грн у 2024-му, що свідчить про пожвавлення ринкової активності [1, с. 56]. Проте ринкова капіталізація цінних паперів, допущених до торгів на провідному майданчику, залишалася відносно скромною: агрегована ринкова капіталізація на UX станом на 1 січня 2024 – 62,971 млрд грн, тобто ринок досі малий за масштабом порівняно з регіональними майданчиками [3].

Що стосується емітентської бази, то попри наявність близько 20 тисяч зареєстрованих емітентів [4], реально активних публічних компаній лише кілька десятків (близько 58 компаній у 2024 році) [3], що вказує на велику частку «неактивних» реєстрацій у базі та вузький сегмент ліквідних листингів.

Таким чином, попри зростання обсягів торгів та відновлення емісійної активності у 2024 році, розвиток фондового ринку стримується структурними дисбалансами. Низька ринкова капіталізація та вузька інвестиційна база відображають нестачу внутрішнього довгострокового капіталу. Недовіра інвесторів залишається наслідком макрофінансової нестабільності, слабкої фінансової культури та недостатнього захисту міноритарних акціонерів. Непрозорість корпоративного сектору, коли лише частина компаній розкриває фінансову звітність, ускладнює оцінку ризиків і знижує довіру [5, с. 47].

Ринок характеризується обмеженою кількістю фінансових інструментів: основний обсяг операцій зосереджено в ОВДП, тоді як корпоративні облігації залишаються малопоширеними. Цифровізація інфраструктури просувається повільно, а впроваджені НБУ електронні сервіси поки не формують суттєвого стимулу для нових учасників [1, с. 47].

Попри гармонізацію регулювання з нормами ЄС, інтеграція України до міжнародних ринків капіталу залишається обмеженою через низьку ліквідність, регуляторні бар'єри та вузький спектр інструментів.

Важливо що фондовий ринок може стати одним із ключових інструментів післявоєнного

відновлення економіки України, забезпечуючи ефективну мобілізацію внутрішнього та зовнішнього капіталу. Тому підвищення його стійкості та глибини є одним із стратегічних завдань фінансової політики держави. Цьому може сприяти реалізація таких напрямів розвитку:

– адаптація регулювання до європейських директив підвищить прозорість, захист прав інвесторів та привабливість для міжнародних учасників;

– запровадження цифрових бірж, платформ токенізації активів та автоматизованих систем обліку дозволить зменшити транзакційні витрати й підвищити швидкість доступу до ринку капіталу.

– стимулювання участі інституційних та іноземних інвесторів передбачає створення сприятливого інвестиційного клімату, податкових стимулів і гарантій збереження капіталу, що підвищить довіру та довгострокову стабільність ринку.

Отже, український фондовий ринок у 2024-2025 роках демонструє зростання обсягів емісій і торгів, що свідчить про стабілізацію фінансової системи, однак низька капіталізація та вузька інвестиційна база все ще обмежують розвиток. У післявоєнний період фондовий ринок здатен стати ключовим інструментом мобілізації капіталу для відновлення та модернізації економіки. Тому подальше зміцнення ринку, що потребує гармонізації регулювання з нормами ЄС, підвищення прозорості корпоративного сектору та активного впровадження фінансових технологій, є необхідною умовою процвітання в умовах фінансових трансформацій.

Література:

1. НКЦПФР. Звіт про роботу Комісії у 2024 році. Київ, 2025. 76 с. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/05/zvit-nktspfr-2024-rik.pdf (дата звернення 11.10.2025).
2. НКЦПФР. Інформаційна довідка за січень–серпень 2025. Київ, 2025. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/09/informatsiina_dovidka_za-sichen_serpen-2025_.doc (дата звернення 11.10.2025).
3. Baker McKenzie. Overview of exchange. URL: https://resourcehub.bakermckenzie.com/en/resources/cross-border-listings-guide/europe-middle-east--africa/ukrainian-exchange/topics/overview-of-exchange (дата звернення 11.10.2025).
4. SMIDA. Бази даних. Київ, 2025. URL: https://smida.gov.ua/db (дата звернення 11.10.2025).
5. НБУ. Звіт про фінансову стабільність. Київ, 2024. 49 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf (дата звернення 11.10.2025).

Юдіна М. Г.
студентка 31 гр. ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., старший викладач Домбровська С. О.

АРБІТРАЖ І СПЕКУЛЯЦІЯ НА МІЖНАРОДНИХ ВАЛЮТНИХ РИНКАХ: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Міжнародний валютний ринок є одним із ключових сегментів глобальної фінансової системи, де щоденно здійснюються операції на трильйони доларів. Ефективність цього ринку ґрунтується на принципах ліквідності, інформаційної прозорості та швидкої реакції на зміни в попиті та пропозиції [1].

Одними з найважливіших механізмів, що забезпечують баланс валютних курсів, є арбітраж і спекуляція. Арбітраж виконує функцію вирівнювання цінових диспропорцій між ринками, тоді як спекуляція стимулює ринкову ліквідність, але одночасно створює ризики волатильності [1, с. 9-10].

Арбітраж – це процес купівлі та продажу активу (у даному випадку валюти) з метою отримання прибутку від різниці в цінах між різними ринками або інструментами. На валютних ринках розрізняють три основні форми арбітражу: локальний (locational arbitrage); трикутний (triangular arbitrage); покритий відсотковий арбітраж (covered interest arbitrage) (табл 1).

Ці операції ґрунтуються на різниці bid та ask котирувань між ринками. Якщо ціна купівлі валюти в одному місті (наприклад, Лондоні) нижча, ніж ціна продажу в іншому (Токіо), виникає можливість для прибутку без ризику.

Практичні приклади [1,2]:

1. Локальний арбітраж. Якщо котирування EUR/USD становить: Лондон: 1.3511 / 1.3540 та Токіо: 1.3556 / 1.3683, виникає можливість прибуткової операції.

Інвестор із 10 млн євро продає євро в Токіо за 1.3556 USD (отримує 13,556,000 USD), а потім купує їх у Лондоні за 1.3540 (отримує 10,011,817 EUR).

Прибуток: 11,817 EUR.

2. Трикутний арбітраж. При курсах EUR/CZK = 25.760–25.790, USD/CZK = 18.932–19.005, EUR/USD = 1.3511–1.3540. USD виступає як “vehicle currency”:

1 EUR = 1.3511 × 18.932 = 25.5790 CZK (bid)

1 EUR = 1.3540 × 19.005 = 25.7328 CZK (ask).

Оскільки 25.760 > 25.7328, існує можливість заробити близько 10,582 EUR з 10 млн EUR.

Покритий відсотковий арбітраж – цей тип арбітражу базується на різниці процентних ставок і зв’язку між спотовим (SR) і форвардним (FR) курсами.

Прибутковість виникає, якщо: FRask < SRbid ×1+iUSD / 1+iEUR або навпаки FRask > SRbid × 1+iEUR / 1+iUSD. У стані рівноваги діє паритет покритих процентних ставок (CIRP), який усуває можливості для безризикового прибутку.

Таблиця 1 - Типи валютного арбітражу

Тип арбітражу	Сутність	Умова прибутковості	Ринковий ефект
Локальний	Купівля валюти там, де вона дешевша, і продаж там, де дорожча.	Bid в одному місці > Ask в іншому.	Вирівнює котирування між фінансовими центрами.
Трикутний	Використання третьої валюти (зазвичай USD) для отримання прибутку з різниці крос-курсів.	Розбіжність між прямими та крос-курсами.	Сприяє правильному встановленню валютних співвідношень.
Покритий відсотковий	Використання різниці процентних ставок між країнами, зафіксованої через форвардний контракт.	Відхилення від умови паритету відсоткових ставок.	Вирівнює співвідношення між курсом, ставками та форвардом.

Джерело: побудовано автором на основі [1, 2]

Спекуляція – це операції з валютою з метою отримання прибутку від прогнозованих змін її курсу. Спекулянти можуть займати: довгу позицію (long) – якщо очікується підвищення курсу валюти; коротку позицію (short) – якщо очікується зниження [2, с. 18-20].

Приклад: якщо інвестор очікує, що EUR/USD знизиться з 1.40 до 1.33, він може продати євро "коротко" і викупити пізніше дешевше, отримавши прибуток.

Хоча спекуляції сприяють ліквідності ринку, надмірна активність спекулянтів може провокувати коливання курсів і створювати ризики волатильності [2].

Можливості: прибуток без ринкового ризику, підвищення ефективності валютного ринку та часткове страхування ризиків похідними інструментами. Ризики: транзакційні витрати, неточні прогнози та вплив геополітичних чинників.

Отже арбітраж і спекуляція відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності та ефективності міжнародного валютного ринку. Арбітражні операції усувають короткострокові дисбаланси цін, забезпечуючи "саморегуляцію" ринку, тоді як спекуляції формують очікування та стимулюють ліквідність [3].

Для фінансових аналітиків і менеджерів важливо не лише ідентифікувати можливості для прибутку, але й оцінювати ризики, пов'язані з часовими лагами, транзакційними витратами та коливанням процентних ставок [3].

Література:

1. Drehmann M., Sushko V. The global foreign exchange market in a higher-volatility environment. BIS Quarterly Review, December 2022. p. 16.

2. Liriano F. M. The use of foreign exchange derivatives by exporters and importers: the Chilean experience. Basel: Bank for International Settlements, 2016. p. 33.

3. Максимець Н. А. Перспективи розвитку валютних ринків у світі в умовах трансформації сучасних економічних процесів: кваліфікаційна робота, Івано-Франківськ: Західноукраїнський національний університет, 2023. 25 с.

Яремчук С.О.
студентка 4 курсу ФФБС
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С.О.

СТРУКТУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ

У сучасних умовах глобальної трансформації фінансових ринків ключовим завданням економічної системи стає пошук ефективних механізмів залучення, розподілу та використання фінансових ресурсів. Традиційні форми фінансування – банківські кредити, емісія акцій або облігацій – не завжди здатні забезпечити належний рівень гнучкості та стійкості, необхідний для реалізації масштабних проєктів чи інноваційних ініціатив. Це зумовлює підвищення інтересу до структурного фінансування, яке поєднує різні фінансові інструменти, дозволяючи оптимізувати ризики та ефективніше управляти капіталом.

Структурне фінансування є одним із ключових інструментів, що визначає стійкість і гнучкість фінансової системи в умовах глобальної трансформації ринків. У цьому контексті структурне фінансування виступає альтернативою класичним підходам, оскільки дозволяє підприємствам залучати ресурси під конкретні активи, проєкти або потоки грошових надходжень.

Основна перевага структурного фінансування полягає у можливості розподілу ризиків між різними учасниками фінансового процесу. Це особливо важливо в умовах нестабільності фінансових ринків, коли традиційні кредитні механізми не забезпечують належного рівня захисту як для інвесторів, так і для позичальників. Використання сек'юритизації, проектного фінансування чи синдикованих кредитів дозволяє оптимізувати структуру капіталу, підвищити ліквідність активів та забезпечити більш передбачуваний грошовий потік.

Зокрема, сек'юритизація активів полягає у перетворенні малоліквідних активів (наприклад, іпотечних кредитів, лізингових договорів або дебіторської заборгованості) на оборотні цінні папери, що продаються інвесторам. Це забезпечує підприємству додаткові джерела фінансування без необхідності залучення нових боргових зобов'язань [3, с. 103]. Таким чином, знижується навантаження на баланс, підвищується ліквідність активів і створюються умови для диверсифікації фінансових ризиків.

Проектне фінансування дає змогу реалізовувати великі інфраструктурні, енергетичні чи промислові проєкти, спираючись на майбутні грошові потоки самого проєкту, а не на кредитоспроможність компанії-засновника. Такий підхід мінімізує ризики для основної діяльності підприємства, дозволяє залучати приватних інвесторів та фінансові установи, а також сприяє розвитку партнерських відносин між державним і приватним секторами [1, с. 165].

Синдиковане кредитування, у свою чергу, передбачає об'єднання кількох банків для надання одного великого кредиту. Це дозволяє розподілити ризики між кредиторами, зменшити вартість капіталу для позичальника і підвищити довіру до фінансованого проєкту. Крім того, синдиковані кредити сприяють підвищенню стабільності фінансової системи, оскільки знижують залежність позичальника від окремої фінансової установи [2, с. 249].

У сукупності ці інструменти формують основу структурного фінансування, що дозволяє підприємствам забезпечити баланс між ризиком, ліквідністю та прибутковістю. Їх застосування не лише зміцнює фінансову позицію компанії, а й сприяє розвитку ринку капіталів загалом, створюючи більш передбачуване і стійке середовище для інвестицій. Проте, розвиток структурного фінансування в Україні потребує комплексного підходу,

який включає вдосконалення законодавчої бази, підвищення прозорості фінансових інструментів і розвиток інфраструктури ринку капіталів. Важливо також забезпечити належний рівень фінансової грамотності учасників ринку, адже складність механізмів структурного фінансування вимагає глибокого розуміння ризиків та можливостей таких операцій.

В умовах трансформації фінансових ринків структурне фінансування може стати потужним драйвером економічного зростання. Його впровадження сприятиме мобілізації інвестицій, розвитку інноваційних галузей, зменшенню залежності від банківського кредитування та диверсифікації джерел фінансування.

Однак, для досягнення цього ефекту необхідно: стимулювати участь інституційних інвесторів у структурованих фінансових інструментах; розвивати ринок корпоративних облігацій і сек'юритизованих активів; запровадити стандарти прозорості та контролю для запобігання фінансовим зловживанням; удосконалити систему оцінки ризиків та рейтингування фінансових інструментів. Отже, структурне фінансування в умовах трансформації фінансових ринків є не лише сучасним механізмом залучення капіталу, а й важливим чинником стабілізації економічного розвитку. Успішна реалізація його потенціалу залежить від гармонізації інтересів держави, бізнесу та інвесторів, а також від здатності фінансової системи адаптуватися до нових викликів глобальної економіки.

Література:

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2024 р. № 977 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 31 липня 2024 р. № 865». URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zmin-do-postanovy-kabinetu-s977270824
2. ДТЕК ВДЕ пропонує відстрочити погашення євробондів-2024 на 3 роки. URL: https://interfax.com.ua/news/economic/997209.html
3. Борговий фонд, що купує цінні папери компаній з України, став найдохіднішим на ринку. URL: https://psm7.com/uk/investicii/borgovyj-fond-shho-kupuye-czinni-papery-kompanij-z-ukrayiny-stav-najdohidnishym-na-rynku.html

Ярич І.Я.
методист, викладач інформаційних технологій та економіки
Державний навчальний заклад «Львівське вище професійне училище технологій та сервісу»,
м. Львів, Україна

РЕГУЛЯТОРНІ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Фінансовий ринок України сьогодні переживає радикальні зміни. Глобальна цифрова трансформація вже не є лише тенденцією майбутнього – вона впроваджується тут і зараз, змінюючи саму природу фінансових послуг та бізнес-моделей. Банки, фінансові установи та небанківські гравці все частіше працюють у високотехнологічному середовищі, де швидкість, безпека та зручність для клієнта стають визначальними.

Цифровізація ринку проявляється на багатьох рівнях. Мобільний та інтернет-банкінг дозволяють клієнтам відкривати рахунки, здійснювати платежі, інвестувати кошти та контролювати фінанси в будь-який час і в будь-якому місці. Використання безконтактних технологій – Apple Pay, Google Pay, NFC, QR-кодів – уже стало стандартом. За даними Національного банку України, частка безготівкових розрахунків у 2024 році перевищила 65%, що демонструє реальний перехід українського суспільства до «cashless-економіки». Це не лише зручно для громадян, а й значно підвищує прозорість фінансових потоків та знижує ризик економічної тіні.

Однією з ключових інновацій є відкритий банкінг (open banking). Завдяки відкритим API клієнти можуть отримувати комплексні фінансові послуги через інтеграцію банківських та фінтех-сервісів. Наприклад, користувачі Monobank або izibank можуть одночасно управляти депозитами, здійснювати платежі та інвестувати кошти через єдину платформу, що значно підвищує зручність та ефективність взаємодії з фінансовою системою.

Штучний інтелект та аналітика великих даних стають невід'ємними інструментами сучасного фінансового ринку. Банки застосовують AI для оцінки кредитоспроможності, прогнозування ризиків, виявлення шахрайських операцій і персоналізації пропозицій. Машинне навчання допомагає автоматизувати управління активами, оптимізувати маркетингові стратегії та покращити клієнтський досвід. Таким чином, технології не лише підвищують ефективність, а й дозволяють забезпечити конкурентоспроможність банків у цифрову епоху.

Окремо варто відзначити блокчейн та цифрові активи, які відкривають нові можливості для фінансових операцій і формують правове поле для інновацій. Закон України «Про віртуальні активи» створює умови для токенізації активів, впровадження смарт-контрактів та розвитку цифрових валют. Експериментальні проєкти Національного банку щодо електронної гривні (eUAH) демонструють потенціал цифрових валют центрального банку для підвищення фінансової стабільності, зменшення транзакційних витрат та інтеграції України у глобальну фінансову екосистему.

Разом із технологічними новаціями зростає роль регуляторних механізмів. Національний банк України та Міністерство фінансів адаптують законодавство до європейських стандартів, таких як PSD2, AMLD та MiCA. Регуляторна функція стає критичною: вона забезпечує баланс між впровадженням інновацій та захистом прав клієнтів, безпекою та стабільністю фінансової системи. Основними завданнями регуляторів є:

- забезпечення фінансової стабільності та контролю за ризиками нових технологій;
- захист прав споживачів та забезпечення прозорості ринку;
- стимулювання інновацій та підтримка фінтех-стартапів;
- підвищення кіберзахисту та надійності фінансових сервісів.

Проте цифровізація супроводжується певними ризиками та викликами. Серед них: кіберзагрози та атаки на фінансові системи, технологічна нерівність між великими та малими установами, недостатня цифрова грамотність населення та регуляторна невизначеність щодо нових продуктів і сервісів. Крім того, питання етичного застосування штучного інтелекту у фінансових рішеннях і захист персональних даних стають все більш актуальними.

Попри ці виклики, перспективи цифровізації фінансового ринку України є оптимістичними. Стратегічними напрямами розвитку мають стати:

- формування єдиного цифрового фінансового простору та інтеграція фінтех-сервісів;
- розвиток систем електронних платежів і підтримка стартапів;
- підвищення кіберзахисту та цифрової грамотності населення;
- впровадження аналітичних платформ для прогнозування ризиків та управління активами;
- створення законодавчих умов для інтеграції цифрових валют та активів.

Цифрові та регуляторні трансформації стають основою розвитку сучасного фінансового ринку. Вони змінюють не лише технології, а й підходи до управління, безпеки, клієнтського сервісу та фінансової інклюзії. Впровадження інновацій робить фінансову систему більш ефективною, прозорою та доступною, відкриваючи нові горизонти для економіки та суспільства.

Література:

1. Васильченко М.І. Цифровізація фінансових послуг в Україні: сучасні підходи та перспективи // Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами: зб. наук. праць. – Київ: КНЕУ, 2024. – С. 102–110.

2. Демчишак Н., Лоїк Р., Лоїк А. Розвиток цифрових технологій у банківській системі та фінансових ринках України // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 61. – С. 34–42.

3. Єсіна О. Г. Фінтех та цифрові інновації на українському фінансовому ринку // Реалізація інвестицій: теорія і практика. – 2023. – № 7. – С. 51–58.

4. International Science Journal of Management, Economics & Finance. Regulatory aspects of digital transformation of the financial market in Ukraine. – 2024. – Vol. 3, No. 3. – P. 95–103.

5. Kretov D., Ivanova O., Mykytenko O. Digitalization and FinTech Innovations in Ukraine // EES Journal. – 2024. – Vol. 3, No. 2. – P. 73–81.

.

Секція 10.
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

Іваненко В.С.,
здобувачка вищої освіти факультету менеджменту
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна
Науковий керівник - канд.екон.наук, доцент Курепін В.М.

ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

У сучасних умовах розвитку бізнесу трудові колективи розглядаються як один із ключових активів агрокомпаній. Рівень професійних умінь, компетентностей та кваліфікації персоналу безпосередньо визначає конкурентоспроможність та результативність діяльності підприємства. Сучасні компанії дедалі частіше усвідомлюють, що стратегічне управління персоналом становить фундаментальний елемент їхнього успіху. Раціональна кадрова політика дозволяє сформувати оптимальну організаційну структуру, чітко розподілити функціональні ролі та обов'язки між співробітниками, а також розробити ефективні системи мотивації та стимулювання праці. Такий підхід сприяє формуванню згуртованої команди висококваліфікованих спеціалістів, готових інвестувати свої знання, навички та зусилля у довгостроковий розвиток аграрного бізнесу.

Ефективне управління людськими ресурсами забезпечує низку суттєвих переваг [1, с. 406]. Насамперед воно сприяє підвищенню продуктивності праці, адже чітке розподіл обов'язків і визначення індивідуальних цілей для кожного працівника дозволяє оптимізувати робочі процеси та забезпечити їхню результативність. Крім того, стратегічне управління персоналом створює умови для залучення та утримання талановитих фахівців [2, с. 71]. Наявність конкурентних умов праці, можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання підвищує привабливість компанії та формує її позитивний імідж на ринку. Ще одним важливим перевагою є зниження ризиків виникнення конфліктних ситуацій у трудових колективах [3, с. 71]. Завдяки впровадженню чітких правил, процедур та механізмів комунікації працівники мають можливість своєчасно звертатися за вирішенням проблем.

Одним із ключових інструментів ефективного управління персоналом є формування організаційної культури, що відображає систему цінностей, норм та принципів діяльності компанії. Наявність чітко визначених ціннісних орієнтирів сприяє інтеграції співробітників в єдиний соціально-професійний простір.

Організаційна культура має забезпечувати не лише умови для професійного розвитку та самореалізації персоналу, а й створювати сприятливий соціально-психологічний клімат, що стимулює креативність та підвищує мотивацію до праці. Така культура стає фактором залучення висококваліфікованих фахівців, підвищує рівень їхньої лояльності [4, с. 262] та сприяє формуванню згуртованих команд, здатних ефективно реалізовувати свої управлінські рішення.

Аналіз вітчизняного досвіду в сфері формування людського капіталу свідчить про наявність кількох ключових напрямів його розвитку. До них належать удосконалення знань та професійних умінь працівників, формування дієвої системи мотивації, а також

створення сприятливих умов для здійснення виробничої діяльності з урахуванням принципів соціальної відповідальності.

Водночас сучасні умови господарювання вимагають запровадження нового концептуального підходу до розвитку людського капіталу в аграрному секторі. Ефективне вирішення цієї проблеми потребує цілісного та системного підходу, що передбачає формування належних соціально-економічних передумов для оптимального використання й розвитку кадрового потенціалу.

Однією з ключових проблем, з якими стикаються сільськогосподарські підприємства, є недостатній рівень освіти та професійної підготовки працівників, включаючи фахівців різних профілів. Дефіцит кваліфікованих кадрів безпосередньо впливає на ефективність виробничих процесів [5, с. 57] та стримує впровадження сучасних технологій, що знижує конкурентоспроможність галузі. Саме тому важливим завданням стає посилення уваги до системи освіти та підготовки кадрів у сільському господарстві з метою підвищення їх професійного рівня та розвитку.

Отже, ефективне управління людськими ресурсами є необхідною умовою успішного функціонування підприємства, оскільки воно забезпечує підвищення результативності праці, сприяє залученню та утриманню кваліфікованих кадрів, мінімізує ризики конфліктів та створює сприятливий соціально-психологічний клімат.

Література:

1. Цап П. В., Сухорукова А. Л. Економічний тиск: малий бізнес під впливом інфляції. Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики : матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених (м. Полтава, 21 листопада 2024 р.). Полтава : Полтавський державний аграрний університет, 2024. С. 406-407. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19278.

2. Курепін В. М., Марченко Д. Д. Аналіз стану кадрової безпеки аграрних підприємств за її складовими. Modern Economics. 2022. № 36(2022). С. 65-75. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V36(2022)-10.

3. Іваненко В. С. Деякі методи оцінки професійних ризиків // Сучасні підходи до охорони праці в закладах професійної освіти : матеріали Усеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, Біла Церква, 26 жовтня 2022 р. Біла Церква : БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН УКРАЇНИ, 2022. С. 55-59. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12472.

4. Сухорукова А. Л. Формування кадрової стратегії вітчизняних підприємств за умов євроінтеграційних викликів. Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти : збірник матеріалів IX міжнародної науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти (м. Кам'янець- Подільський, 17 травня 2024 р.). Кам'янець-Подільський : ЗВО «ПДУ», 2024. С. 261-263. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20654.

5. Курепін В. М. Особливості побудови систем та механізмів управління кадровою безпекою на аграрних підприємствах. Modern Economics. 2022. № 32(2022). С. 54-61. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-07.

Коваленко А.С.,
здобувач вищої освіти інженерно-енергетичного факультету
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна
Науковий керівник – канд.екон.наук, доцент Курепін В.М.

МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ

Проблема забезпечення сільського господарства висококваліфікованими кадрами у сучасних умовах зберігає свою актуальність. Досягнення сталого економічного розвитку держави є неможливим без достатнього кадрового потенціалу, здатного забезпечити ефективне функціонування аграрного сектору. В агропромислових комплексах простежується дефіцит фінансових ресурсів та недостатній рівень державної підтримки, що посилює проблему кваліфікованих фахівців та створює додаткові труднощі у сфері кадрового забезпечення.

Конкурентоспроможність сучасних агропідприємств безпосередньо залежить від раціонального та результативного використання людського капіталу [1, с. 106]. Водночас ефективність застосування інших видів ресурсів (земельних, матеріальних, фінансових) значною мірою визначається кількісними та якісними характеристиками трудових ресурсів, що, врешті-решт, впливає на успішність функціонування підприємств.

Протягом останніх років у сільському секторі простежується стійка тенденція до зниження виробничих показників, що зумовлює вивільнення значної частини трудових ресурсів [2, с. 70]. Така ситуація спричиняє підвищення рівня безробіття та формує дисбаланс на ринку праці, що, у свою чергу, стимулює відтік робочої сили до міських агломерацій. Втрата кадрового потенціалу поглиблюється під впливом низки соціально-економічних факторів, серед яких є несприятливі умови праці, низький рівень матеріальної винагороди та обмежені можливості професійної самореалізації молодих фахівців.

Скорочення кількості працівників безпосередньо корелює зі зменшенням поголів'я худоби у фермерських господарствах, із поступовим упровадженням технологій автоматизації виробничих процесів частково замінюють людську працю. Проте автоматизація не компенсує якісної потреби у висококваліфікованих кадрах, оскільки управління сучасними аграрними технологіями потребує нових знань та навичок.

У довгостроковій перспективі проблема кадрового дефіциту в агропромисловому комплексі має тенденцію до загострення [3, с. 100]. Це зумовлено демографічним скороченням чисельності працездатного населення у сільській місцевості, структурними трансформаціями на ринку праці та зниженням престижності професійної діяльності у сфері сільського господарства. Таким чином, кадрове забезпечення аграрної галузі набуває статусу стратегічного завдання, вирішення якого потребує комплексного підходу з урахуванням соціальних, економічних факторів життєзабезпечення сільського населення країни, зокрема молоді.

Сільське господарство є однією з провідних галузей вітчизняної економіки. Вона виконує ключову функцію в забезпеченні продовольчої безпеки населення [4, с. 233]. Водночас ефективне розвиток аграрного сектору потребує глибокого розуміння закономірностей його економічних факторів. Оцінка темпів і динаміки економічного зростання в сільському господарстві є важливим інструментом аналізу, що дає змогу визначити рівень результативності виробничої діяльності, ідентифікувати основні фактори, які впливають

на комплекс заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці.

До ключових факторів економічного зростання сільського господарства належать технологічні, фінансові, соціальні та організаційно-управлінські фактори. Технологічні фактори охоплюють впровадження сучасних аграрних технологій, автоматизацію та цифровізацію виробничих процесів. Фінансові фактори - доступність кредитних ресурсів, державну підтримку у вигляді субсидій та дотацій, розвиток страхових механізмів у сільському господарстві. Соціальні аспекти визначаються рівнем забезпеченості сільських територій трудовими ресурсами, умовами праці та життя населення, престижністю роботи в аграрному секторі [5, с. 99], що безпосередньо впливає на формування людських ресурсів у сільському господарстві.

Таким чином, економічне зростання в сільському господарстві є багатофакторним процесом, який безпосередньо залежить від інструментів стратегічного управління людськими ресурсами.

Література:

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Управління розвитком персоналу та його конкурентоспроможністю // Актуальні проблеми безпеки життєдіяльності людини в сучасному суспільстві: матеріали Всеукраїнської науково-теоретичної інтернет-конференції, м. Миколаїв, 24 листопада 2021 р. Миколаїв : МНАУ, 2021. С. 104-107. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10509.

2. Іваненко В.С. Залучення фахівців сторонніх служб для проведення оцінки ризиків на робочому місці // OSHAgro – 2023 : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 3 жовтня 2023 р.). Київ : НУБіП України, 2023. С. 69-71. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15935.

3. Курепін В.М., Сухорукова А. Л. Особливості трудових відносин у сільському господарстві: теоретико-практичний аналіз. Modern Economics. 2025. № 51(2025). С. 130-136. DOI:https://doi.org/10.31521/modecon.V51(2025)-16.

2. Сухорукова А. Л. Вплив кадрового потенціалу на забезпечення продовольчої безпеки країни. Продовольча безпека України в умовах війни і післявоєнного відновлення: глобальні та національні виміри. Міжнародний форум = Food security of Ukraine in the conditions of the war and post-war recovery: global and national dimensions. International forum : доповіді учасників міжнародної науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 30-31 травня 2024 р.) / Міністерство освіти і науки України ; Миколаївський національний аграрний університет. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 231-233. DOI: https://doi.org/10.31521/978-617-7149-78-0-73.

5. Курепін В. М., Марченко Д. Д. Адаптація молодих спеціалістів-менеджерів в умовах цифровізації кадрової політики об'єктів господарювання. Modern Economics. 2025. № 50(2025). С. 95-102. DOI:https://doi.org/10.31521/modecon.V50(2025)-13.

Корінецький П. А.
аспірант кафедри психології та соціальних технологій
ПВНЗ «Європейський університет»
м. Київ, Україна
Науковий керівник: к. психол. н., ст. наук. сп., доцент Бєлавіна Т.І.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансові злочини стали однією з найбільших загроз економічній безпеці України. В уМотивація персоналу забезпечує високий рівень залучення працівників, підвищення їх продуктивності, ініціативності та лояльності, що призводить в кінцевому результаті до досягнення цілей організації. Попри важливість матеріальних стимулів, стійка мотивація персоналу залежить від соціально-психологічних механізмів.

Поняття механізму є глибоким та цілісним, оскільки дає відповіді не тільки на питання «що», але і «як», що вкрай важливо для системного дослідження поняття мотивації. М. С. Дороніна та В.М. Лугова виділяють найбільш характерні риси механізму мотивації: конкретність та функціональність; спосіб поєднання частин механізму, що забезпечує ефективну роботу; складається з певних взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів; має вхід (зовнішній вплив) та вихід (результат); за структурою поєднує методи, засоби впливу [1, с. 19]

Механізм мотивації – це сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, які спонукають людину до діяльності для досягнення певної мети. Це, по суті, внутрішній процес, що запускає, спрямовує та підтримує нашу поведінку.

Основні етапи механізму мотивації:

1. Виникнення потреби. Людина відчуває нестачу в чомусь.
2. Пошук шляхів задоволення потреби. Мозок аналізує як можна задовольнити цю потребу.
3. Визначення мети та формування мотиву. Людина ставить конкретну ціль і формує мотив – внутрішнє усвідомлене прагнення.
4. Здійснення дії. Людина докладає зусиль для досягнення мети.
5. Отримання винагороди. Успішне виконання дії призводить до задоволення потреби (матеріального чи емоційного).
6. Задоволення потреби. Після отримання винагороди потреба тимчасово зникає, послаблюється або перетворюється в нову потребу.

Тобто мотив – це «опредмечена» потреба, а механізм мотивації – це процес перетворення набору потреб та сформованих мотивів в безпосередню дію та, власне, задоволення цих потреб.

Хоч в сучасній науці не визначено чіткого терміну, ми, провівши узагальнення та синтез, визначаємо соціально-психологічні механізми мотивації як сукупність внутрішніх психологічних процесів і зовнішніх соціальних впливів, які забезпечують активізацію трудової поведінки працівника в напрямку досягнення цілей організації. Тобто соціально-психологічні механізми мотивації – це сукупність способів та засобів соціального впливу (таких як наслідування, навіювання, переконання, соціальне схвалення тощо), які запускають, спрямовують або підсилюють внутрішній механізм мотивації людини.

Проаналізувавши класичні та сучасні теорії мотивації, приходимо до висновку, що соціально-психологічні механізми мотивації персоналу на підприємстві залежать від

чималої кількості факторів, зокрема цілей та задач, віку, стилю управління та корпоративної культури, індивідуальних переконань та цілей працівника. Разом з тим, можна виділити наступні соціально-психологічні механізми мотивації:

- ідентифікація – ототожнення працівника з цілями, цінностями та нормами організації. Коли працівник сприймає успіх компанії як власний, формується внутрішня мотивація до результативної праці;
- соціальне порівняння – прагнення людини оцінити власні досягнення через порівняння з іншими;
- соціальна ідентичність і приналежність – відчуття приналежності до групи підвищує задоволеність роботою та знижує плинність кадрів;
- переконання і навіювання – використовуються керівництвом для формування позитивного ставлення до змін, підвищення довіри та залученості;
- зворотний зв'язок – дозволяє працівникові усвідомити власну значущість і вплив на результат, оскільки регулярне конструктивне визнання досягнень, які і негативний зворотній зв'язок є одним із найефективніших нематеріальних стимулів;
- наслідування – працівники переймають моделі поведінки від колег і керівників. Якщо лідери (формальні чи неформальні) в колективі демонструють високий рівень відповідальності й ентузіазму, це підсилює мотивацію колективу;
- груповий тиск і норми – спільні правила поведінки можуть або підтримувати або руйнувати мотивацію, тому важливо формувати позитивний соціально-психологічний клімат в колективі.

Формування ефективного механізму мотивації високопродуктивної праці персоналу має базуватися на принципах і методах, які спрямовані на підвищення результативності роботи персоналу. Ефективність застосування механізму мотивації залежить від визначення його основних елементів: внутрішніх та зовнішніх. Зовнішні елементи мотивування: інтерес ↔ стимули ↔ результативність. Внутрішні елементи мотивування: інтерес ↔ мотиви ↔ потреби [2, с. 139]

Отже, ефективне управління персоналом полягає не стільки у впровадженні нових систем бонусів, скільки у тонкому налаштуванні соціально-психологічних механізмів. Саме ідентифікація, соціальне порівняння та якісний зворотний зв'язок перетворюють зовнішні стимули на внутрішню, стійку мотивацію. Розуміння цих процесів дозволяє керівнику побудувати колектив, де люди працюють не лише за зарплату, а й заради спільної мети та самореалізації.

Література:

1. Дороніна М. С. Соціально–економічний механізм мотивації трудової поведінки / М. С, Дороніна, В. М. Лугова //Економіка розвитку. – 2006. – №2. – с. 18–22
2. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія / В. М. Нижник, О. А. Харун. –Хмельницький : ХНУ, 2011. – 210 с.

Курепін В.М.,
доцент кафедри методики професійного навчання
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ: ТЕХНОЛОГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ

Управління персоналом в агропромисловому секторі є одним із ключових факторів забезпечення ефективності, стабільності та конкурентоспроможності аграрних підприємств. В умовах постійного розвитку технологій, цифровізації виробничих процесів та зростання вимог до якості сільськогосподарської продукції роль людського ресурсу значно зростає. Сучасний підхід до управління персоналом в агросекторі передбачає не лише традиційні функції обліку, підбору та розподілу робочої сили, а й орієнтується на стратегічний розвиток трудового потенціалу.

Основними викликами, з якими стикаються агропромислові підприємства у сфері управління персоналом: сезонний характер праці, дефіцит кваліфікованих кадрів та висока плинність робочої сили. Сезонність обумовлює необхідність гнучких підходів до найму та організації трудових процесів [1, с. 72], що є складним завданням без застосування сучасних цифрових інструментів та технологій управління. Кваліфікація професійних кадрів стає особливо відчутним у контексті швидкої автоматизації та впровадження нових технологій, що вимагає від працівників вищого рівня підготовки та здатності до постійного навчання. У свою чергу, висока плинність персоналу ускладнює формування стабільних колективів, знижує ефективність виробництва [2, с. 50].

Сучасні технології посідають важливе місце у вдосконаленні системи управління персоналом агропромислових підприємств, оскільки забезпечують підвищення її ефективності та гнучкості. Їх застосування дає можливість оптимізувати процеси підбору та найму працівників, автоматизувати рутинні завдання та зменшити адміністративне навантаження на менеджерів. Крім того, цифрові інструменти відкривають нові можливості для професійного розвитку персоналу завдяки використанню онлайн-курсів та тренінгів, що особливо важливо в умовах швидкого оновлення технологій.

Застосування сучасних HR-технологій також сприяє підвищенню рівня мотивації та задоволеності працівників, оскільки створює прозорі системи оцінювання результатів праці та індивідуального стимулювання. У довгостроковій перспективі цифровізація управління персоналом дозволяє агропідприємствам не лише оперативно реагувати на поточні виклики [3, с. 201], пов'язані з сезонністю та кадровим дефіцитом, а й формувати стійку основу для майбутнього розвитку.

У сучасному агропромисловому секторі управління персоналом набуває дедалі більшого значення, оскільки виступає визначальним фактором підвищення продуктивності та забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Використання сучасних технологій у цій сфері дозволяє не лише підвищити ефективність трудових процесів, а й забезпечити більш точне та оперативне управління людськими ресурсами.

Технологічні інструменти, що застосовуються для оптимізації праці, охоплюють широкий спектр рішень - від програмного забезпечення для управління персоналом до автоматизованих систем моніторингу та контролю. Їхнє впровадження сприяє оптимізації робочих процесів, скороченню тимчасових витрат та підвищенню якості комунікації між працівниками. В результаті агропідприємства отримують ряд переваг [4, с. 136].

Автоматизація рутинних завдань, зокрема обліку робочої години та розрахунку заробітної плати, в поєднанні з використанням корпоративних месенджерів та платформ для спільної роботи, забезпечує якісне покращення комунікації та координації між працівниками. Системи моніторингу та звітності підвищують прозорість та керованість виробничих процесів [5, с. 107], що робить управління персоналом більш ефективним та контрольованим.

Отже, застосування сучасних технологій у цій сфері не лише сприяє зростанню продуктивності праці, а й формує комфортні умови роботи, знижує плинність кадрів та покращує психологічний клімат у колективах. В результаті інноваційні рішення стають невід'ємною складовою стратегій агропромислових підприємств, орієнтованих на стале розвиток та підвищення конкурентоспроможності.

Література:

1. Іваненко В. С. Фактори дотримання кадрової безпеки на підприємствах аграрного профілю // Економіко-правові дискусії : матеріали III міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та науковців, м. Кропивницький, 30 квітня 2022 р. Кропивницький : ЛА НАУ, 2022. С. 71-74. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11709.

2. Сухорукова А. Л. Відновлення ринку праці в Україні: регіональні аспекти. Моделювання соціально-економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки : зб. тез II Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 08-09 трав. 2024 р.). Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 49-50. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17825.

3. Іваненко В.С. Штучний інтелект у системах безпеки. Інформаційні технології в сучасному світі : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 29 квітня 2025 р. / Державний біотехнологічний університет. Харків, 2025, С. 200-203. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21614.

4. Курепін В.М., Сухорукова А. Л. Особливості трудових відносин у сільському господарстві: теоретико-практичний аналіз. Modern Economics. 2025. № 51(2025). С. 130-136. DOI:https://doi.org/10.31521/modecon.V51(2025)-16.

5. Іваненко В. С. Управління економічними та соціальними питаннями у сфері охорони праці на підприємствах аграрного профілю // Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Мукачево, 6-7 квітня 2022 р. Мукачево : МДУ, 2022. С. 105-108. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11482.

Кушнір В.О.,
аспірант кафедри економіки праці та менеджменту
Національний університет харчових технологій
м. Київ, Україна
Науковий керівник: д.е.н., професор Шеремет О.О.

ПОРЯДОК РОЗРОБЛЕННЯ ТА НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ У СФЕРІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Сучасні світові тенденції розвитку освіти підкреслюють важливість врахування компетентностей, які можуть досягатися шляхом здобуття неформальної чи інформальної освіти, визначених відповідним професійним стандартом, в межах відповідних освітніх програм закладів вищої освіти.

Професійний стандарт – це затверджені в установленому порядку вимоги до компетентностей працівників, що слугують основою для формування професійних кваліфікацій [1].

Професійні стандарти можуть розроблятися роботодавцями, їх організаціями та об'єднаннями, органами державної влади, науковими установами, галузевими радами, громадськими об'єднаннями, іншими зацікавленими суб'єктами [1]. Професійні стандарти готуються робочою групою, яку формує їхній розробник. Для забезпечення збалансованої участі всіх зацікавлених сторін до складу цієї групи обов'язково включають представників роботодавців та їхніх об'єднань, профспілок і освітньої сфери [3].

Одним із призначень професійного стандарту є його використання для процедур підтвердження результатів неформального чи інформального професійного навчання осіб, а також формування єдиних критеріїв оцінювання компетентностей здобувачів професійних кваліфікацій. Зміст професійного стандарту передбачає формування вимог до знань, умінь і навичок, комунікації, автономії та відповідальності працівника, що забезпечують якісне виконання основних трудових функцій у відповідній сфері професійної діяльності [6].

Професійні стандарти, зокрема містять вимоги до компетентностей працівників, описують трудові функції і знання, уміння та навички, потрібні для їх виконання.

Саме компетентнісний підхід є однією з основ розроблення професійних стандартів має стати ключовим методологічним принципом моделювання освітнього процесу. Професійні стандарти вже використовуються, зокрема у сферах освіти та управління безперервним професійним розвитком, для:

розроблення стандартів освіти, освітніх та навчальних програм, навчально-методичних матеріалів для всіх видів і форм освіти та навчання впродовж життя;

розвитку матеріально-технічної бази закладів освіти та освітніх інноваційних технологій;

професійного навчання та розвитку працівників;

визначення вимог до результатів навчання, компетентностей, обов'язків та кваліфікацій працівників;

обґрунтування рішень, що ухвалюються за результатами атестації, сертифікації працівників;

підбору та укомплектування штату працівників;

вирішення інших питань у сфері управління персоналом [4].

Стандарти мають слугувати основою для розроблення освітніх програм і є матеріалом для профорієнтаційної роботи.

Нещодавно Міністерством освіти і науки України проведено установче засідання науково-методичних комісій (підкомісій) сектору вищої освіти Науково-методичної ради в оновленому складі і оголошено про початок створення стандартів вищої освіти другого покоління, що базуватимуться на компетентнісному підході, зокрема за спеціальністю D1 «Облік та оподаткування» [5].

Відповідно до Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів вищої освіти, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 27 березня 2025 року № 512, вимоги професійних стандартів, необхідні для здобуття відповідних професійних кваліфікацій (за наявності) враховуються в освітній програмі, згідно з вимогами відповідного стандарту вищої освіти [5].

При цьому, методичних рекомендації щодо концептуальних підходів до такого врахування наразі не визначено.

На сьогодні розроблено професійні стандарти «Аудитор», «Асистент (помічник) аудитора», «Ключовий партнер (партнер із завдання)» та «Інспектор з контролю якості аудиторських послуг», «Головний бухгалтер підприємства, що становить суспільний інтерес», «Бухгалтер дипломований», «Бухгалтер», «Головний бухгалтер бюджетної установи» та «Бухгалтер бюджетної установи», які покривають широкий спектр компетентностей бухгалтера та аудитора.

Стандартизація процесів вищої освіти з урахуванням вказаних професійними стандартами сприятиме зниженню попередженню кваліфікаційних розривів, розвитку у здобувачів затребуваних на ринку компетентностей, створенню умов для освіти протягом життя.

Література:

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII: станом на 02.05.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text.

2. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. станом на 09.04.2025 р. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18.

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 31.05.2017 р. № 373 (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2017-%D0%BF#Text.

4. Методичні рекомендації щодо розроблення професійних стандартів. Київ: Національне агентство кваліфікацій, 2025 р. URL: https://nqa.gov.ua/uploads/multiple-input/68e3a50701d2d.pdf.

5. Інформаційне повідомлення щодо порядку розроблення та сфер застосування професійних стандартів. Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. 05.05.2025 р. URL: https://www.apob.org.ua/?p=7400.

6. Посібник для експертів з акредитації кваліфікаційних центрів / За ред. В. Ковтунця та Т. Семигіної. Київ: Національне агентство кваліфікацій, 2021. 219 с.

Лазебник В.О.
студентка 3 курсу ФМОІТ
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: к.е.н., ст. викладач Домбровська С.О.

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій та глобалізації ринку праці дистанційна робота стає дедалі поширенішою формою організації трудової діяльності. Особливої актуальності вона набула внаслідок пандемії COVID-19 та і повномасштабне вторгнення російської армії в Україну, коли багато підприємств були змушені швидко адаптуватися до нових форматів взаємодії. Такі зміни зумовили трансформацію підходів до управління людськими ресурсами, що потребує нових стратегій, інструментів і навичок керівників та HR-фахівців.

Надомна робота – це форма організації праці, за якої робота виконується працівником за місцем його проживання або в інших визначених ним приміщеннях, що характеризуються наявністю закріпленої зони, технічних засобів (основних виробничих і невиробничих фондів, інструменту, приладів, інвентарю) або їх сукупності, необхідних для виробництва продукції, надання послуг, виконання робіт або функцій, передбачених установчими документами, але поза виробничими чи робочими приміщеннями роботодавця [1].

Дистанційна робота має низку переваг як для роботодавців, так і для працівників. Серед них – економія часу на дорогу, гнучкий графік, розширення географії найму персоналу та можливість залучення фахівців із різних регіонів чи країн. Для підприємств це також означає зниження витрат на офісні приміщення та комунальні послуги [2]. Водночас дистанційна форма організації праці має і певні недоліки: складність контролю виконання завдань, ризики зниження командної взаємодії, проблеми з адаптацією нових працівників та можливе зростання професійного вигорання. Зміна формату роботи вимагає переосмислення процесів управління людськими ресурсами. Особливої уваги потребує система комунікації, адже саме вона забезпечує ефективну координацію діяльності команди. Сучасні підприємства активно використовують цифрові інструменти – такі як Zoom, Google Meet, Microsoft Teams – для проведення нарад і підтримки зв'язку між працівниками [3].

Ключовим завданням HR-менеджменту стає підтримання мотивації та залученості персоналу. У дистанційних умовах важливо розробляти гнучкі системи винагород, організовувати онлайн-тімбілдинги, підтримувати корпоративну культуру через регулярну комунікацію та спільні віртуальні заходи. Не менш важливим є контроль за емоційним станом працівників та запобігання вигоранню шляхом впровадження гнучких графіків і періодичних перерв. Адже серед найпоширеніших викликів які висуває дистанційна робота – зниження продуктивності через відсутність належного самоконтролю, труднощі у формуванні згуртованих команд, проблеми з інтеграцією нових співробітників та потреба у додатковому навчанні керівників щодо особливостей онлайнменеджменту.

Отже, управління людськими ресурсами в умовах дистанційної роботи потребує комплексного підходу, який поєднує цифрові інструменти, гнучкі форми комунікації та нові методи мотивації персоналу. Від ефективності HR-систем у таких умовах залежить не лише продуктивність працівників, а й конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Подальший розвиток дистанційних форматів роботи зумовлює необхідність удосконалення кадрових стратегій, підвищення цифрових компетентностей працівників та формування нової корпоративної культури.

Література:

1. Кодекс законів про працю України, чинний, від 10.12.71 № 322-VIII (зі змінами та доповненнями), стаття 60. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text (дата звернення 13.10.2025)

2. Яковенко О.І. Особливості дистанційного управління персоналом в сучасних умовах. Економіка і управління. 2022. URL: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/33_72_1/8.pdf

3. Васьків Р., Веретеннікова Н. Інформаційні та комунікаційні інструменти ефективного функціонування розподілених проєктних команд. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Інформаційні системи та мережі. 2024. Вип. 15. С. 357-369.

Мазур К. В.
здобувач вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна
Науковий керівник: к.е.н. Гончаренко О. В.

ДІАЛЕКТИКА НАСЛІДКІВ МІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС

На тлі глобальної нестабільності та зростання конфліктів, Європейський Союз залишається одним із найпривабливіших напрямів для міграції, консолідуючись для мільйонів символом безпеки та можливостей. Цей масштабний потік перетворив міграційну політику на критично важливий інструмент не лише гуманітарної допомоги, але й макроекономічного регулювання, що безпосередньо впливає на динаміку ринку праці та соціальну стабільність держав-членів. Проте її наслідки залишаються суперечливими, адже поряд з економічними вигодами кристалізуються соціальні напруження, а мультикультурність, що колись була ознакою європейської відкритості, дедалі частіше інтерпретується як екзистенційна загроза національній ідентичності та соціальній єдності.

Сучасна міграційна політика ЄС є комплексним інструментом, що поєднує в собі правові та адміністративні заходи, спрямовані на регулювання потоків мігрантів, контролювання за кордонами й підтримання балансу між гуманітарними зобов'язаннями та економічними інтересами держав-членів. Насамперед ключовим елементом цієї політики став Новий Пакт про міграцію та притулок 2024 р., який реформує процедури надання притулку, посилює зовнішні кордони та запроваджує механізм солідарності між державами. У той же час, ЄС активно розробляє спільну політику щодо легальної міграції, з метою селективного залучення кваліфікованої робочої сили, координуючи заходи щодо запобігання контрабанді мігрантів й уніфікації правил повернення. Зокрема, для підвищення безпеки та ефективності управління зовнішніми кордонами було впроваджено EES у 2025 р. як частину ширшої ініціативи з використання цифрових інструментів [5].

З одного боку, іммігранти дедалі частіше відіграють важливішу роль на ринках праці Європи, сприяючи зростанню робочої сили та виступаючи основним каталізатором економічного зростання. Контрольована міграція дозволяє, в свою чергу, закривати критичний дефіцит у трудомістких та низькооплачуваних галузях, таких як сфера розміщення та харчування, адміністративна та допоміжна діяльність, домашня робота або будівництво. Крім того, за даними ОЕСР, мігранти становлять близько 17% усіх самозайнятих осіб у країнах-членах, а їхні підприємства забезпечили створення понад 4 млн. робочих місць, що свідчить про вагомий внесок у розвиток інновацій та стимулювання зростання ВВП [4, с. 125-126]. Однак, надмірна концентрація мігрантів у певних секторах призводить до зростання конкурентної напруги на ринку праці, а невизнання іноземних професійних кваліфікацій, пов'язаний з ефектом «brain waste», залишаються основними перешкодами для повноцінного використання людського капіталу.

З іншого боку, корінне населення ЄС старіє, а рівень народжуваності у більшості країн-членів залишається низьким, що призводить до скорочення робочої сили та підвищення навантаження на системи соціального забезпечення. Присутність осіб іноземного походження на ринку праці, частка яких у 2024 р. досягла 9,9% населення ЄС, що функціонально компенсує демографічний дефіцит через активну присутність цього сегменту на ринку праці. Мігранти демонструють значну чисельну перевагу серед населення працездатного віку (20–54 роки): їхня частка становила 59,7%, що підкреслює

структурну диспропорцію у складі робочої сили [1]. Така динаміка свідчить, що мігранти не лише поповнюють ринок праці, а й суттєво підтримують фіскальну стабільність пенсійних і соціальних систем, забезпечуючи економічну стійкість країн-членів у середньо- та довгостроковій перспективі.

Міграційний потік до країн ЄС спричиняє глибокі соціально-культурні трансформації, які мають як інтеграційний, так і виражений дестабілізуючий соціально-політичний потенціал. Позитивним наслідком є збагачення європейського культурного простору, підвищення толерантності та формування інклюзивного суспільства, у межах якого реалізується EU Action Plan on Intergration and Inclusion 2021-2027, спрямований на забезпечення рівного доступу мігрантів до освіти, ринку праці та громадської участі. Однак, згідно з прогнозами Європейської комісії, у низці держав Західної Європи частка осіб мігрантського походження може вже незабаром перевищити 50-60% населення, що актуалізує дискусію про збереження традиційних культурних кодів і цінностей та єдність суспільства [2, с. 4]. Разом з тим, фіксується значне підвищення рівня ксенофобії та стрімке зростання популярності ультраправих політичних партій, які виступають за суттєве обмеження імміграції та переоцінці політики ЄС [3, с. 61-62]. Цей політичний зворотній зв'язок є прямим наслідком некерованої соціальної інтеграції.

Отже, міграційна політика ЄС поступово перетворюється з переважно реактивного механізму контролю на проактивний інструмент розвитку та інноваційного оновлення. Вона сприяє залученню людського капіталу, зміцненню демографічного потенціалу та адаптації економік держав-членів до глобальних трансформацій. Незважаючи на інституційну діалектику та наявні соціальні суперечності, саме ефективне та зважене управління міграційними процесами детермінує здатність ЄС зберігати внутрішню стабільність та міжнародну конкурентоспроможність у майбутньому.

Література:

1. EU Population Diversity by Citizenship and Country of Birth. Eurostat. 2025. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_population_diversity_by_citizenship_and_country_of_birth.

2. Hooper K., Lange T., Slootjes J. How Can Labor Migration Policies Help Tackle Europe's Looming Skills Crisis? Migration Policy Institute. 2025. URL: https://www.migrationpolicy.org/research/migration-policies-europe-skills-crisis.

3. ICMPD Migration Outlook 2025. ICMPD. 2025. URL: https://www.icmpd.org/publications/icmpd-migration-outlook.

4. International Migration Outlook 2024. OECD. 2024. DOI: 10.1787/50b0353e-en.

5. Pact on Migration and Asylum. European Commission. 2024. URL: https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/pact-migration-and-asylum_en.

Рогов В.Г.
к.е.н., доцент, доцент кафедри інтелектуальної цифрової економіки
Національний університет кораблебудування ім. адмірала Макарова
м. Миколаїв, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ HR-АНАЛІТИКИ В ESG-МОДЕЛЮВАННЯ

У сучасній економічній парадигмі ESG-підхід (Environmental, Social, Governance) трансформувався і у фундаментальну основу стратегічного управління. Цифрова економіка, характеризована високою динамічністю, глобальною взаємопов'язаністю та зростанням ролі нематеріальних активів, створила умови, за яких традиційні фінансові показники виявилися недостатніми для комплексної оцінки довгострокового розвитку та інвестиційної привабливості підприємств. У цьому контексті людський капітал набуває особливого значення як першочерговий драйвер інновацій, конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Методологічна основа ESG-підходу дозволяє систематизувати оцінку діяльності підприємства через призму трьох взаємопов'язаних вимірів: екологічної відповідальності, соціального впливу та ефективності корпоративного управління [1]. Соціальна складова, зокрема, охоплює широкий спектр аспектів, пов'язаних з управлінням людськими ресурсами: від базових питань охорони праці та справедливої оплати до складних стратегічних завдань розвитку талантів, формування інклюзивної корпоративної культури та забезпечення довгострокової мотивації персоналу. Така інтеграція HR-аналітики у ESG-методологію створює унікальні можливості для кількісного вимірювання впливу людського капіталу на фінансові результати та ринкову капіталізацію підприємства.

Побудова ефективної моделі, що відображає взаємозв'язок між ESG-показниками та вартістю підприємства, потребує ретельного відбору та стандартизації метрик, здатних адекватно відображати якість управління людським капіталом. У межах соціального блоку ESG основними індикаторами HR-ефективності є індекс плинності кадрів, що відображає стабільність трудового колективу та ефективність систем утримання талантів; коефіцієнт залученості працівників, який характеризує рівень мотивації та емоційного зв'язку співробітників з організацією; обсяг інвестицій у навчання та розвиток персоналу, що демонструє стратегічне бачення компанії щодо нарощування інтелектуального потенціалу; показники гендерної та етнічної різноманітності, які відображають здатність організації ефективно використовувати таланти незалежно від демографічних характеристик; середню тривалість роботи співробітника в компанії як індикатор довіри та взаємної лояльності між роботодавцем та працівниками.

Ці HR-метрики можуть бути інтегровані в комплексну економетричну модель разом з екологічними факторами, такими як обсяги викидів парникових газів, енергоефективність виробничих процесів, частка відновлюваних джерел енергії, ефективність програм утилізації та повторного використання відходів, а також управлінськими параметрами, що охоплюють структуру та незалежність ради директорів, прозорість фінансової звітності, наявність систем внутрішнього контролю та аудиту, ефективність процедур управління ризиками. Така багатовимірна інтеграція дозволяє створити цілісну картину впливу ESG-факторів на ринкову вартість підприємства.

З методологічної точки зору, побудова такої моделі може ґрунтуватися на поєднанні класичних статистичних підходів та сучасних технологій машинного навчання. Регресійний аналіз дозволяє виявити лінійні залежності між окремими ESG-показниками та показниками вартості підприємства, як-от ринкова капіталізація, співвідношення ціна-прибуток, коефіцієнт Тобіна або економічна додана вартість. Водночас методи машинного навчання здатні виявляти складні нелінійні взаємодії між змінними, ідентифікувати критичні пороги та точки перегину, а також враховувати синергетичні ефекти між різними групами ESG-показників.

Особливий інтерес у контексті моделювання являє концепція створення інтегрального індексу «Human Capital ESG» (HC-ESG), який агрегує HR-метрики у єдиний показник, що відображає ефективність використання людського капіталу в стратегії сталого розвитку. Такий індекс може бути побудований як зважена комбінація нормалізованих HR-

показників, де ваги визначаються на основі їхнього статистично підтвердженого впливу на фінансові результати компанії. Альтернативно, для визначення структури індексу можуть використовуватися методи факторного аналізу або головних компонент, що дозволяють виявити латентні фактори, які найкраще пояснюють варіабельність HR-даних.

Практична цінність інтеграції HR-аналітики у ESG-моделювання полягає у створенні зв'язку між операційними показниками управління персоналом та стратегічними цілями підвищення вартості підприємства. HR-підрозділ отримує змогу не лише моніторити традиційні індикатори ефективності, такі як продуктивність праці або витрати на людські ресурси, але й оцінювати прямий вплив своєї діяльності на ринкову капіталізацію підприємства. Це створює основу для обґрунтування інвестиційних рішень у сфері людського капіталу та демонстрації ROI HR-ініціатив у термінах, зрозумілих для топ-менеджменту та інвесторів.

Наприклад, зниження індексу плинності кадрів та підвищення рівня залученості працівників можуть генерувати фінансові ефекти через зменшення витрат на рекрутинг, адаптацію та навчання нових співробітників, скорочення втрат знань та досвіду, підвищення продуктивності праці та якості продукції або послуг, прискорення інноваційних процесів та покращення клієнтського сервісу. Кількісна оцінка цих ефектів у межах ESG-моделі дозволяє трансформувати HR-метрики з допоміжних індикаторів у драйвери вартості, інтегровані у систему стратегічного управління.

Водночас успішна імплементація такого підходу потребує подолання низки методологічних та практичних викликів. По-перше, необхідна стандартизація HR-метрик та методик їх вимірювання для забезпечення порівнянності даних між різними підприємствами та видами економічної діяльності По-друге, важливо враховувати специфіку підприємств та різну значущість HR-факторів для різних типів бізнесу. По-третє, потрібно забезпечити достатню якість та достовірність HR-даних, що часто є внутрішньою інформацією компанії та може не підлягати зовнішньому аудиту. По-четверте, необхідно врахувати часові лаги між впровадженням HR-ініціатив та їх впливом на фінансові результати, що може ускладнювати причинно-наслідковий аналіз.

Перспективи розвитку цього напряму дослідження пов'язані з поглибленням інтеграції між HR-аналітикою та ESG-методологією. Важливим напрямом є розробка динамічних моделей, здатних відстежувати зміни у впливі HR-факторів на вартість підприємства під впливом технологічних трендів, демографічних змін та еволюції ринкових умов. Додатковий потенціал полягає у використанні альтернативних джерел даних, таких як соціальні мережі, онлайн-платформи відгуків про роботодавців тощо, для отримання цілісного уявлення про HR-ефективність підприємства.

Отже, моделювання впливу ESG-показників на вартість компанії з урахуванням HR-аспектів являє собою актуальний підхід, який дозволяє сформувати комплексну та науково обґрунтовану картину взаємозв'язків між соціальною відповідальністю, ефективністю управління людським капіталом та фінансовими результатами підприємства. Він не лише підвищує точність та об'єктивність прогнозування ринкової капіталізації, але й сприяє розробці більш ефективних стратегій сталого розвитку, за яких інвестиції в людський капітал розглядаються не як витрати, а як основний фактор довгострокового зростання вартості підприємства.

Література:

1. Papademetriou C., Belias D., Anastasiadou S., Ragazou K., Garefalakis, A. Sustainability: ESG and Human Resource Management. In ESG and Total Quality Management in Human Resources. IGI Global. 2024. Pp. 1-15.

Сухорукова А. Л.
доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та адміністрування
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

Білоус В. В.
здобувач вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТИЛІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Сучасний етап розвитку світової економіки вирізняється інтенсивною цифровою трансформацією, яка суттєво змінює підходи до управління людськими ресурсами. Традиційні стилі менеджменту, сформовані у XX столітті, зазнають глибоких змін під впливом технологічного прогресу, змін у цінностях різних поколінь та появи нових форматів організації праці. Аналіз еволюції управлінських підходів, від авторитарних моделей до цифрового лідерства, дає змогу окреслити ключові тенденції та перспективи розвитку сучасного менеджменту персоналу.

Протягом останнього століття відбулася поступова трансформація стилів управління – від жорстких ієрархічних структур до більш гнучких та адаптивних систем. Дослідження Д. Коттера свідчать, що компанії з високим рівнем гнучкості та адаптивності мають на 30% кращі фінансові показники, ніж організації, які дотримуються традиційних підходів [2, с. 110]. Саме розвиток адаптивного менеджменту став підґрунтям для формування нових моделей управління персоналом у цифрову епоху.

Концепція цифрового лідерства є закономірним результатом цифровізації бізнес-процесів та зміни форм трудових відносин [1, с. 13]. Цей підхід передбачає інтеграцію технологій у процеси управління персоналом, активне використання даних для ухвалення рішень та створення цифрового середовища для розвитку людських ресурсів [3, с. 131].

Основними характеристиками цифрового лідерства є: застосування штучного інтелекту для аналізу ефективності роботи персоналу; впровадження онлайн-платформ для дистанційної співпраці та комунікації; використання гейміфікації у навчанні та мотивації співробітників; персоналізація досвіду працівників; прогнозування потреб компанії у кадрах за допомогою предиктивної аналітики; розвиток культури безперервного навчання.

Впровадження цифрового лідерства супроводжується низкою викликів. Серед найважливіших – необхідність трансформації корпоративної культури, підвищення цифрової грамотності управлінців та забезпечення захисту даних. Одним з критичних аспектів є подолання «цифрового розриву» між поколіннями співробітників, що вимагає гнучких і диференційованих підходів до управління.

Окрему увагу заслуговує етичний аспект цифровізації. Використання алгоритмів машинного навчання для оцінки персоналу може призвести до ризику дискримінації та порушення права на приватність. Тому цифрові лідери повинні знаходити баланс між технологічною ефективністю та дотриманням етичних стандартів.

Подальший розвиток цифрового лідерства пов'язаний з: інтеграцією віртуальної та доповненої реальності у процеси навчання й розвитку; використанням блокчейн-технологій для підтвердження кваліфікацій та досягнень співробітників; впровадженням AI-рішень для персоналізації кар'єрних шляхів.

Зміна стилів управління персоналом (від авторитарного до цифрового лідерства) відображає еволюцію організаційного мислення та здатність бізнесу адаптуватися до

динамічних умов. Цифрове лідерство поєднує напрацювання попередніх етапів розвитку управління з можливостями сучасних технологій та новими форматами організації праці.

Ефективне впровадження цифрового лідерства вимагає комплексного підходу, що охоплює розвиток цифрових навичок керівників, зміну організаційної культури та створення потужної технологічної інфраструктури. Ті компанії, які зможуть адаптуватися до цифрової реальності, отримають відчутні переваги у вигляді зростання продуктивності, підвищення залученості працівників та посилення своєї гнучкості й конкурентоспроможності.

Література:

1. Авербух Г., Сухорукова А. Шляхи підвищення ефективності та дієвості механізмів управління персоналом публічної служби в контексті європейської інтеграції. Публічне урядування: збірник. №3 (28), грудень 2021. Київ : ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 2021. С. 10-17.
2. Курепін В. М. Менеджмент охорони праці на підприємствах житлово-комунального господарства. Актуальні проблеми та перспективи розвитку охорони праці, безпеки життєдіяльності та цивільного захисту: матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції. Одеса : ОДАБА, 2024. С. 109-112.
3. Сухорукова А. Л. Модернізація механізму забезпечення кадрової безпеки в системі публічного управління. Інноваційно-інвестиційний розвиток аграрної сфери – запорука продовольчої безпеки країни : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 26 травня 2022 р., м. Миколаїв / Міністерство освіти і науки України ; Миколаївський національний аграрний університет. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 130-132.

Шкурат М.Є.
к.е.н., доцент, завідувач кафедри Міжнародних економічних відносин
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

Поліщук І.О.
здобувач ОПП «Бізнес-адміністрування»
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

КАТЕГОРІЗАЦІЯ ТЕРМІНУ «ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ» В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ НАУЦІ

У сучасну еру глобалізації, що характеризується посиленою конкуренцією та прискореними технологічними змінами, роль людського капіталу у виробничих і сервісних секторах критично зростає. Він розглядається як найбільш стійкий і довготривалий компонент інтелектуального капіталу. Численні наукові дослідження вказують на те, що головна відмінність між організаціями полягає саме в їхній унікальній здатності створювати цінність через ефективне використання людського капіталу.

Серед різних типів людського капіталу можна виділити чотири ключові категорії: інтелектуальний, соціальний, емоційний і духовний капітал [1].

Розглядати інтелектуальний капітал можна як на персональному, так і на корпоративному рівні. На індивідуальному рівні він акумулює знання, навички та досвід конкретної людини. Це виражається через практичний досвід, неявні знання, когнітивні здібності та потенціал до навчання.

На рівні організації інтелектуальний капітал є агрегованою сукупністю знань, умінь та досвіду, що спільно належать членам колективу. Таким чином, знання та досвід, які інтегруються в компанію або є її власністю, охоплюють обидва ці виміри. До них можна віднести такі активи, як патенти, інформаційно-технологічні ноу-хау та спеціалізовані робочі процеси [2].

Соціальний капітал формується завдяки мережі взаємозв'язків, які охоплюють як внутрішнє, так і зовнішнє середовище організації. З точки зору компанії, соціальний капітал безпосередньо залежить від структури, якості та адаптивності людських мереж. Ці мережі створюються через низку механізмів: спільне навчання, ротація кадрів між різними функціональними підрозділами та відділами, а також завдяки тривалій зайнятості та сформованій внутрішній культурі. Крім того, критично важливий аспект соціального капіталу стосується зовнішніх відносин, які базуються на взаємодії з ключовими зовнішніми суб'єктами: клієнтами, постачальниками та державними інституціями.

Емоційний капітал виявляється через встановлення установки «Я можу це зробити». Для індивідів ключовими є такі якості, як самоповага, рішучість та впевненість, які ґрунтуються на стійкості, необхідній для трансформації набутих знань і взаємин у конкретні, результативні дії. Організації ж потребують значної внутрішньої динаміки, а також клімату гордості, взаємної довіри та прозорості, щоб забезпечити готовність до оперативних дій та адаптивну поведінку в середовищі стрімких змін.

Духовний капітал є різновидом ментального капіталу, що має багатогранну природу і охоплює цінності та підходи до робочого процесу. Хоча багато організацій, орієнтованих на зростання, виходять з припущення, що співробітники можуть навчатися та вдосконалювати

свої навички, вони визнають, що зміна фундаментальних цінностей та трудової етики людини є практично нездійсненною.

Людський капітал, як багатоаспектна категорія, проявляє себе на різних рівнях. У теоретичному вимірі, зокрема в рамках відповідної концепції, доцільно ідентифікувати три основні рівні його прояву.

На індивідуальному рівні людський капітал охоплює знання та вміння, набуті через освіту, навчання та практичну діяльність, поряд із застосуванням вроджених талантів. Ці ресурси дають змогу особі надавати цінні виробничі послуги іншим суб'єктам.

На мікроекономічному рівні людський капітал являє собою сукупність кваліфікацій та професійних компетенцій усіх працівників підприємства. Він є індикатором успішності компанії в оптимізації трудових процесів та розвитку власного людського ресурсу.

На макроекономічному рівні людський капітал охоплює національні інвестиції у широкий спектр сфер, включаючи освіту, професійну підготовку та перекваліфікацію, профорієнтацію, служби зайнятості та охорону здоров'я. Він є фундаментальною складовою національного багатства, що формує людський капітал держави.

З огляду на трансформаційні процеси, спричинені Індустрією 4.0, прогнозується, що людські чинники, як-от гнучкість, адаптивність, інноваційність, логічне мислення та здатність до прийняття рішень, які не підлягають заміщенню автоматизацією, набудуть ключового та основоположного значення у подальших векторах розвитку [3].

Таким чином, у сучасній глобальній економіці людський капітал є найбільш стійким елементом інтелектуального капіталу та ключовою диференційною ознакою організацій, що визначає їхню ринкову вартість. Він проявляється на трьох рівнях та охоплює чотири ключові компоненти: інтелектуальний, соціальний, емоційний та духовний капітал. В епоху Індустрії 4.0 саме людські фактори, які не можуть бути автоматизовані, стають основоположними для подальшого розвитку.

Література:

1. Human Capital: Types, Models, Elements, Importance, Evaluate, K. Solanki. https://www.toppers4u.com/2021/04/human-capital-types-models-elements.html
2. Манн Р.В., Ляшов Д.О. Розвиток людського капіталу підприємства як детермінанта економічного зростання суспільства. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. Вип. 59, 2020. С.17-25.
3. MDPI : Strategizing Human Development for a Country in Transition from a Resource-Based to a Knowledge-Based Economy, Btool H., Ibrahim Ari, Muammer Koç, 13 December 2021. https://www.mdpi.com/2071-1050/13/24/13750/htm.

Ярич І.Я.
методист, викладач інформаційних технологій та економіки
Державний навчальний заклад «Львівське вище професійне
училище технологій та сервісу»,
м. Львів, Україна,

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Сучасний ринок праці України перебуває під впливом кількох потужних трансформаційних чинників: цифровізації економіки, глобалізації бізнес-процесів, впровадження інноваційних технологій та зміни демографічної структури працівників. У цих умовах управління людськими ресурсами стає стратегічним інструментом підвищення ефективності організацій та конкурентоспроможності підприємств.

Цифровізація управління персоналом передбачає використання сучасних інформаційних систем, платформ та сервісів для автоматизації HR-процесів: від підбору персоналу, адаптації нових працівників, оцінки ефективності, навчання та розвитку, до мотивації та управління талантами. Використання цифрових HR-технологій дозволяє організаціям оптимізувати ресурси, скоротити адміністративні витрати та підвищити якість управлінських рішень.

Серед ключових тенденцій цифровізації HR в Україні можна виділити:

- використання платформ електронного рекрутингу та підбору персоналу – онлайн-сервіси, такі як Work.ua, Jooble, LinkedIn, що дозволяють підприємствам швидко знаходити кандидатів, автоматизувати сортування резюме та відстежувати стадії співбесід;
- впровадження систем управління персоналом (HRM-системи) – популярними є SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, PeopleSoft та локальні рішення, які дозволяють об'єднати всі HR-процеси в єдину платформу: облік робочого часу, формування звітності, планування розвитку персоналу;
- електронне навчання та розвиток компетенцій – LMS-платформи (Learning Management System), що сприяють дистанційному навчанню працівників, оцінюванню ефективності навчання та формуванню індивідуальних планів розвитку, в умовах пандемії та гібридної роботи цей напрям став особливо актуальним;
- аналітика та управління талантами на основі великих даних (Big Data) – використання аналітичних інструментів дозволяє прогнозувати плинність кадрів, оцінювати ефективність HR-політик, визначати ризики та формувати персоналізовані програми мотивації;
- автоматизація процесів мотивації та винагороди – використання цифрових платформ дозволяє здійснювати оцінку ефективності, нарахування премій та бонусів, контролювати виконання KPI, що підвищує прозорість та об'єктивність управління персоналом.

Цифровізація HR-процесів має безпосередній вплив на трансформацію ринку праці в Україні. По-перше, вона підвищує мобільність працівників: дистанційна та гібридна робота стають доступними для більшої кількості професій, що дозволяє підприємствам залучати фахівців незалежно від географії. По-друге, цифрові HR-технології сприяють розвитку «soft skills» та цифрових компетенцій працівників, які стають критично важливими для конкурентоспроможності на ринку праці. По-третє, автоматизація рутинних HR-процесів знижує витрати компаній та сприяє оптимізації штатної чисельності без втрати ефективності.

Незважаючи на численні переваги, цифровізація управління персоналом в Україні стикається з певними викликами. До них належать: технологічна нерівність між великими

та малими підприємствами, недостатній рівень цифрової компетентності частини працівників, ризики кібербезпеки та захисту персональних даних, а також законодавчі обмеження щодо дистанційної роботи та електронного документообігу. Подолання цих викликів потребує комплексного підходу: розробки національної стратегії цифровізації HR, впровадження програм навчання цифровим компетенціям, підтримки малих і середніх підприємств у впровадженні сучасних HR-технологій.

Перспективними напрямами розвитку цифровізації управління персоналом є: інтеграція HRM-систем з ERP-платформами компаній, впровадження інструментів штучного інтелекту для оцінки кандидатів та прогнозування кар'єрного росту, розвиток систем гейміфікації для мотивації персоналу, а також підвищення рівня аналітики великих даних у HR-процесах. Ці кроки дозволяють не лише підвищити ефективність організацій, а й сформувати сучасний, гнучкий та адаптивний ринок праці в Україні.

Отже, цифровізація управління персоналом в умовах трансформації ринку праці є стратегічним напрямом розвитку українських підприємств. Вона підвищує ефективність управлінських рішень, сприяє розвитку компетенцій працівників, забезпечує мобільність та адаптивність кадрового потенціалу, а також формує умови для інтеграції українських компаній у глобальні ринки праці.

Література:

1. Васильченко М.І. Цифровізація управління персоналом в Україні: сучасні підходи та перспективи // Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами: зб. наук. праць. – К.: КНЕУ, 2024. – С. 102–110. – Режим доступу:
https://ir.kneu.edu.ua/items/9cf5ccca-6e2a-4f83-ab2a-690c5c2581e5.

2. Єсіна О.Г. Цифрові технології у сфері управління персоналом // Реалізація інвестицій: теорія і практика. – 2023. – № 7. – С. 51–58. – Режим доступу:
https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-08-01.

3. International Science Journal of Management, Economics & Finance. Vplyv cyfrovoi transformacii na HR-procesy v Ukraini. – 2024. – Vol. 3, No. 3. – P. 95–103. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/381102151.

4. Kretov D., Ivanova O., Mykytenko O. Digitalization in HR Management in Ukraine // EES Journal. – 2024. – Vol. 3, No. 2. – P. 73–81. – Режим доступу:https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/266.

Наукове видання

ГЛОКАЛІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Секція 1. Інноваційний розвиток та відтворення суспільного капіталу
Секція 2. Проблеми організаційно-економічного та правового забезпечення управління бізнес-процесами
Секція 3. Сучасний стан і перспективи розвитку теорії та практики менеджменту та маркетингу в Україні
Секція 4. Теоретичні та прикладні проблеми сучасних міжнародних економічних відносин
Секція 5. Напрямки розвитку обліку, контролю, аудиту, економічного аналізу та оподаткування в умовах поглиблення інноваційно-інвестиційних процесів в Україні
Секція 6. Фіскальна політика підтримки інноваційного вектору розвитку економіки
Секція 7. Інноваційні моделі та методи управління банківською діяльністю в контексті фінансової глобалізації
Секція 8. Організаційно-економічне забезпечення механізму управління туристсько-рекреаційними комплексами
Секція 9. Актуальні проблеми розвитку фінансового ринку
Секція 10. Управління людськими ресурсами та економіка праці

Мовою оригіналу
(українською та англійською)

Матеріали подано в авторській редакції.
Висловлені у виданні думки належать виключно авторам.

Одеський національний економічний університет
65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8.